



UNIVERSIDADE POLTÉCNICA

Escola Superior de Gestão, Ciências e Tecnologias

Licenciatura em Psicologia Organizacional e de Trabalho

Avaliação do nível de Satisfação no Trabalho: Caso dos Funcionários e Agentes do Estado do  
Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional-SETSAN

Nome: Helena Alberto Mahanjane

Setembro de 2015

Nome do Supervisor: Prof. Dr. Carlos Sotomane

Cidade de Maputo

2015

Helena Alberto Mahanjane

**Avaliação do Nível de Satisfação no Trabalho: Caso dos Funcionários e Agentes do Estado do  
Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional-SETSAN**

Monografia Científica Apresentada ao Departamento de  
Psicologia e Ciência de Educação, para Obtenção  
do grau Académico Licenciatura em Psicologia das Organizações e de Trabalho

Supervisor:

Prof . Dr. Carlos Sotomane

Universidade Politécnica

Maputo

2015

### **Dedicatória**

Dedico este trabalho ao meu esposo Simião Nuvunga, que sempre esteve ao meu lado desde o primeiro dia de aulas na Universidade Politécnica até a fase da elaboração deste trabalho, aos meus filhos, Cleyton, Suelly e Silleny, aos meus pais e a toda a família Mahanjane e Nuvunga em particular ao mano Boaventura que me concedeu a oportunidade.

### **Agradecimentos**

- Os meus agradecimentos vão em primeiro lugar a Deus que me tem proporcionado saúde e inteligência para enfrentar a difícil missão da realização do presente trabalho de final de curso.
- Agradeço a Direcção Nacional de Serviços Agrários e ao Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e nutricional por me ter concedido a Bolsa de Estudos para a minha formação.
- Agradeço a todos os meus docentes da Universidade Politécnica em particular ao meu supervisor Prof. Dr. Carlos Sotomane, que de forma incansável sempre se mostrou disponível em me ajudar na realização da presente pesquisa.
- Agradeço aos colegas que hoje transformaram-se em grandes amigas.
- Agradeço a todos os funcionários do SETSAN, em particular os que não ocupam o cargo de Direcção por darem um grande contributo respondendo os questionários.
- Por estes feitos quero em meu nome e em nome da minha família dizer muito *Kanimambo* a todos que directa ou indirectamente contribuíram para a realização deste trabalho.

**Parecer do Tutor:**

Eu Carlos Davide Sotomane, tutor da monografia de Licenciatura da Estudante Helena Mahanjane intitulada “**Avaliação do nível de Satisfação/Insatisfação dos Funcionários e Agentes de Estado-Caso do Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional**” outorgo á mesma a minha aprovação favorável.

Por este motivo considero o presente trabalho de Licenciatura da candidata, apto para ser submetido á avaliação e defesa pública perante o júri nomeado para o efeito.

Maputo, Setembro de 2015

---

Prof. Dr. Carlos Sotomane

## Resumo

O objectivo geral desta monografia é avaliar a satisfação/insatisfação dos funcionários e agentes do estado no Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional (SETSAN). Neste contexto, identificaram-se as dimensões que influenciam a satisfação/insatisfação do grupo alvo no trabalho para compreender o grau de satisfação/insatisfação dos funcionários. A pesquisa, baseada no modelo de Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Sequeira (2008), consistiu na recolha de informação através de inquérito por questionário a 23 funcionários que não exercem funções de Direcção. O tratamento e análise dos dados, baseado no pacote estatístico SPSS e Microsoft Excel, permitiu concluir que os funcionários e agentes do estado no SETSAN, consideram que a dimensão de satisfação entre os colegas, chefia e a natureza de trabalho é positiva. Em relação a dimensão de satisfação referente ao salário e as promoções os resultados mostram que os funcionários não estão satisfeitos. Por fim os resultados da satisfação no geral dos funcionários mostra que os funcionários na sua maioria estão satisfeitos.

**Palavras-Chave:** Satisfação no Trabalho, Dimensões de Satisfação e Funcionários do SETSAN.

## Lista de Tabelas

Tabela 1. Antiguidade.....	27
Tabela 2. O espirito de colaboracao dos meus colegas de trabalho .....	28
Tabela 3. O tipo de amizade que os meus colegas demonstram em por mim .....	29
Tabela 4. A maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho .....	29
Tabela 5. A quantidade de amigos que eu tenho entre os meus colegas de trabalho .....	30
Tabela 6. Confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.....	30
Tabela 7. O meu salário comparado com o quanto eu trabalho .....	31
Tabela 8. O meu salário comparado ao custo de vida .....	31
Tabela 9. A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês .....	32
Tabela 10. O meu salário comparado á minha capacidade profissional.....	32
Tabela 11. O meu salário comparado aos meus esforços no trabalho .....	33
Tabela 12. O modo como meu chefe organiza o trabalho no meu sector.....	34
Tabela 13. O interesse de meu chefe pelo meu trabalho .....	34
Tabela 14. O entendimento entre eu e meu chefe.....	35
Tabela 15. A maneira como meu chefe me trata .....	35
Tabela 16. A capacidade profissional do meu chefe .....	36
Tabela 17. O grau de interesse que minhas tarefas despertam .....	37
Tabela 18. A capacidade de meu trabalho absorver-me.....	37
Tabela 19. A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.....	38
Tabela 20. As preocupações exigidas pelo meu trabalho .....	38
Tabela 21. A variedade de tarefas que realizo.....	39
Tabela 22. O número de vezes que já fui promovido nesta instituição .....	40
Tabela 23. As garantias que a instituição oferece a quem é promovido .....	40
Tabela 24. A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal .....	41
Tabela 25. As oportunidades de ser promovido nesta instituição .....	41
Tabela 26. O tempo que tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição .....	42

**Lista de graficos**

Gráfico 1: Dimensão da Satisfação com os Colegas de Trabalho.....	43
Gráfico 2: Dimensão da Satisfação com o Salário.....	43
Gráfico 3: Dimensão da Satisfação com a Chefia.....	44
Gráfico 4: Dimensão da Satisfação com a Natureza do Trabalho.....	44
Gráfico 5: Dimensão da Satisfação com as Promoções.....	45
Gráfico 6: Satisfação Geral.....	46



**Lista de Quadros**

Quadro 1: Diferentes Concepções da satisfação no trabalho.....	5
Quadro 2: Dimensões de satisfação no trabalho.....	46
Quadro 3: Dimensões de insatisfação no trabalho.....	47

## ÍNDICE

<b>CAPITULO I: INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Objectivos.....	2
1.1.1 Objectivo Geral.....	2
1.1.2 Objectivos Específicos.....	2
1.2. O Problema e a Pergunta de Partida .....	2
1.3. Questões de pesquisa .....	3
1.4. Justificação .....	3
1.5. Delimitação da pesquisa .....	4
1.6. Limitação da Pesquisa .....	4
1.7. Estrutura do Trabalho .....	4
<b>CAPÍTULO 2: REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
2.1 Conceito de Satisfação no Trabalho .....	5
2.2 Abordagens sobre a satisfação no trabalho.....	6
2.3 Breve explicação das teorias ou modelos de satisfação no trabalho.....	7
2.3.1 Modelos das características da função .....	7
2.3.2 Modelos de satisfação de facetas .....	8
2.3.3 Modelo dinâmico de satisfação no trabalho .....	8
2.3.4 Dimensões de Satisfação em Estudo .....	10
2.3.5 Satisfação com os colegas de trabalho .....	10
2.3.6 Satisfação com o salário .....	11
2.3.7 Satisfação com a chefia .....	13
2.3.8 Satisfação com a natureza do trabalho .....	16
2.3.9 Satisfação com as promoções.....	17
2.3.10 Unidade de análise .....	19
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>22</b>
3.1 Tipo de pesquisa .....	22
3.2 Método da pesquisa .....	22

3.3 Instrumento de recolha de dados .....	22
3.4 Análise e tratamento de dados .....	25
3.5 População Alvo.....	25
<b>CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS ENTREVISTADOS .....</b>	<b>27</b>
4.1 Análise do Perfil dos Entrevistados. ....	27
4.2 Avaliação das Percepções dos Funcionários e Agentes do Estado de acordo com as Dimensões da Escala da Satisfação no Trabalho. ....	28
4.2.1 Dimensão da Satisfação com os colegas de trabalho (itens 6, 11, 19, 22, 29).....	28
4.2.2 Dimensão da Satisfação com o salário (itens 10, 13, 17, 20, 26).....	31
4.2.3 Dimensão da Satisfação com a chefia (itens 7, 14, 24, 27, 30).....	33
4.2.4 Dimensão da Satisfação com a natureza do trabalho (itens 12, 16, 18, 23, 28).....	36
4.2.5 Dimensão de satisfação com as promoções (itens 8, 9, 15, 21, 25) .....	39
4.3 Síntese da Avaliação geral das Dimensões de Satisfação .....	42
4.3.1 Dimensão da satisfação com colegas de trabalho .....	42
4.3.2 Dimensão da satisfação com salário.....	43
4.3.3 Dimensão da satisfação com a chefia.....	43
4.3.4 Dimensão da satisfação com a natureza do trabalho.....	44
4.3.5 Dimensão da satisfação com as promoções .....	45
4.4 Satisfação Geral dos Funcionário e Agentes do Estado .....	45
<b>CAPITULO V: CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>49</b>
5.1 Recomendações .....	50
<b>VI: Referências Bibliográficas.....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>54</b>

## **CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO**

O objecto de estudo desta monografia é de avaliar a satisfação dos funcionários e agentes de estado do SETSAN. Para o efeito, foi usado o modelo da Escala de Satisfação no Trabalho de Siqueira (2008), baseada nas cinco dimensões que comportam 25 questões.

Relativamente ao conceito de satisfação no trabalho, de acordo com Siqueira (2008), os primeiros estudos sobre a satisfação no trabalho, eram considerados como uma componente da motivação, que levava os trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamento importantes para o interesse empresarial, tais como o aumento do desempenho e da produtividade, permanência na empresa e redução de faltas ao trabalho. Nas décadas de 1970 e 1980, a satisfação no trabalho passou a ser uma característica da atitude, exigindo maior responsabilidade social por parte das empresas.

Neste estudo, pretende-se avaliar e compreender o nível de satisfação dos funcionários e agentes do Estado do SETSAN e, desta forma o estudo sugere a necessidade de identificar dimensões que influenciam a satisfação/insatisfação no trabalho.

O presente trabalho compreende V capítulos, sendo: Capítulo I: Introdução, que incorpora a delimitação do tema de estudo, a formulação da pergunta de partida, as questões de pesquisa, a justificação da escolha do objecto de estudo e os objectivos (geral e específicos). Capítulo II: Dedicado ao Referencial teórico, o Capítulo III: metodologia onde apresentar-se-á o tipo de pesquisa, o instrumento e o modo de recolha de dados, e o processo de tratamento e análise de dados. Capítulo IV: reservada a análise e discussão dos resultados. Capítulo V: considerações finais do trabalho e Referências Bibliográficas.

## **1.1. OBJECTIVOS**

### **1.1.1 Objectivo Geral**

O presente trabalho tem como objectivo geral, avaliar a satisfação/insatisfação dos funcionários e agentes do estado do SETSAN.

### **1.1.2 Objectivos Específicos**

- Identificar as dimensões que influenciam a satisfação/insatisfação no trabalho de acordo com o modelo de Escala de Satisfação no Trabalho (EST);
- Compreender as dimensões de satisfação/insatisfação;
- Avaliar a satisfação/insatisfação geral dos funcionários e agentes de estado do SETSAN com base no modelo proposto.

## **1.2. O Problema e a Pergunta de Partida**

A satisfação é um elemento muito fundamental para o sucesso das organizações. De acordo com Chiavenato (1999), avaliar a satisfação, seria uma forma inteligente de fazer a gestão de uma organização, pois consiste em conhecer as necessidades dos funcionários. A informação sobre essas necessidades, auxilia os gestores das organizações na tomada de decisões.

O Governo de Moçambique, no seu esforço de luta contra a pobreza elaborou o Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta, (PARPA), no qual o PARPA II define a segurança alimentar e nutricional, como pilar transversal do processo de desenvolvimento do país.

Para a coordenação e implementação da Estratégia de Segurança Alimentar - ESAN foi criado através do decreto 24/2010 de 14 de Julho, o Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional – SETSAN, tutelado pelo Ministro da Agricultura, com objectivo principal de planificar e implementar as acções para as populações em situação de risco alimentar, formulação de políticas, monitoria e avaliação das acções de segurança alimentar para a população em situação de vulnerabilidade.

De acordo com o primeiro estudo de base realizado em 2006, a insegurança alimentar crónica afectava 35% de agregados familiares, e desnutrição crónica 46% das crianças de 0-5 anos. O mesmo documento indica que a desnutrição aguda afectava 4.5% das crianças dos 0-5 anos. O no segundo estudo de base realizado em 2013, mostrou que a prevalência da insegurança alimentar crónica nacional é de 24% contra 35% de 2006, o que é moderadamente aceitável,

sendo mais alta em Tete, Niassa, e nos agregados familiares chefiados por mulheres. Por outro lado, de acordo com o Inquérito Demográfico de Saúde (IDS) indica que a desnutrição crónica em 2011 era de 43% o mesmo que no Estudo de Base de 2013 em (43%) e observou-se aumento em Tete, Manica, Sofala, Gaza, Maputo Província e Maputo Cidade. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), os níveis de desnutrição crónica acima ou igual a 40% são considerados altos.

Estes dados mostram que, apesar dos esforços do governo em melhorar as condições de vida dos moçambicanos, os índices de desnutrição crónica continuam altos o que significa que o acesso a uma alimentação adequada ainda constitui um desafio e sustenta a seguinte indagação:

- ❖ Qual é o nível de satisfação/insatisfação, dos funcionários e agentes do estado do Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional? Considerando que esta instituição é responsável pela implementação de um dos maiores pilares dos planos quinquenais do governo, o que implica que os funcionários são convidados a imprimir maior esforço com vista a implementação de estratégias de segurança alimentar num país que ainda se debate com maiores índices de desnutrição crónica e com um extracto de população em estado de Insegurança alimentar e Nutricional - InSAN.

### **1.3. Questões de pesquisa**

As questões a serem pesquisadas no trabalho são as seguintes:

Como medir a satisfação no trabalho dos funcionários e agente de estado do SETSAN?

Quais são as dimensões de satisfação/insatisfação dos funcionários e agentes de Estado do SETSAN?

### **1.4. Justificação**

O trabalho ocupa um grande espaço na vida das pessoas. A relação do homem com o trabalho é de fundamental importância e é por meio dele que o homem consegue o seu sustento e suprimento de necessidades como realização, crescimento e desenvolvimento de habilidades.

A escolha deste tema prende-se com o facto de a satisfação no trabalho ser de extrema importância para a materialização dos objectivos do SETSAN. Por outro lado, a proponente considera ser gratificante ao poder apresentar no final do curso, uma pesquisa desta natureza, esperando que os resultados possam auxiliar os gestores na tomada de decisões e ajudar a

fazer uma análise comparativa do nível de satisfação existente no SETSAN e possivelmente desenhar acções para seleccionar aspectos críticos que eventualmente podem existir. Por um lado, penso que este tipo de pesquisa é relevante no estímulo do estudo de satisfação no sector público.

### **1.5. Delimitação da pesquisa**

Trata de uma pesquisa meramente académica, tem como objectivo fundamental avaliar a satisfação/insatisfação dos funcionários e Agentes de Estado do Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional-SETSAN.

### **1.6. Limitação da Pesquisa**

O modelo aplicado na presente pesquisa apesar da sua simplicidade na abordagem das questões e de fácil administração apresenta questões previamente definidas pela autora e por via disso, não foi permitido abordar qualquer outro tipo de questão fora do âmbito do modelo de EST de Sequeira 2008.

### **1.7. Estrutura do Trabalho**

O presente trabalho compreende V capítulos, sendo: Capítulo I: Introdução, que incorpora a delimitação do tema de estudo, a formulação da pergunta de partida, as questões de pesquisa, a justificação da escolha do objecto de estudo e os objectivos (geral e específicos). Capítulo II: Dedicado ao Referencial Teórico, o Capítulo III: Metodologia onde apresentar-se-á o tipo de pesquisa, o instrumento e o modo de recolha de dados, e o processo de tratamento e análise de dados. Capítulo IV: reservada a análise e discussão dos resultados. Capítulo V: Considerações Finais do trabalho e Referências Bibliográficas.

## CAPÍTULO 2: REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito de Satisfação no Trabalho

A literatura disponível sobre a Satisfação no trabalho apresenta conceitos e abordagens que fundamentam o objecto em estudo. De acordo com, Ferreira et al (2011), são inúmeras as definições de satisfação no trabalho, sendo contudo possível categoriza-las de acordo com perspectivas distintas: Existem autores que referem o conceito de satisfação como um facto emocional, sentimentos ou respostas afectivas ao trabalho. E outros autores que definem o conceito de satisfação como atitude generalizada em relação ao trabalho.

O quadro 1, diferentes concepções da satisfação no trabalho, podem ilustrar diferentes conceitos associados a satisfação no trabalho atribuídos igualmente a diversos autores e épocas. Ainda, a partir do quadro 1, pode se visualizar as categorias de conceitos em função do seu aspecto, objectivo ou atitude.

Quadro. 1 - Diferentes Concepções da Satisfação do trabalho

Autores	Ano	Conceito de Satisfação	Resposta categórica do Conceito
Smith, Kendall e Hullin	1969	Sentimentos ou respostas afectivas relativamente a aspectos específicos a da satisfação laboral	Satisfação como estado emocional, sentimentos ou respostas afectivas em relação ao trabalho
Crites	1969	Estado afectivo, no sentido do gostar ou não, em termos gerais, de uma determinada situação relacionada com o seu trabalho.	
Locke	1976	Estado emocional positivo que resulta da percepção subjectiva das experiências no trabalho parte do emprego	
Princi e Mueller	1986	Orientação afectiva positiva para o emprego	
Muchinsky	1993	Resposta emocional e afectiva em relação ao trabalho	
Newstron e Davis	1993	Conjunto de sentimentos emocionais favoráveis ou desfavoráveis resultantes de forma como os empregados consideram o seu trabalho	
Beer	1964	Atitude generalizada em relação ao trabalho, entendendo a três componentes: cognitiva (pensamento e avaliação de objectos de acordo com o conhecimento), afectiva (sentimentos, emoções positivas ou negativas), comportamental (predisposição comportamentais de intenção em relação ao objecto)	Satisfação como uma atitude generalizada em relação ao trabalho
Salancik e Pfeffer	1977		
Harpaz	1983		
Peiró	1986		
Griffin e Bateman	1986		



<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Conceito de Satisfação</b>	<b>Resposta categórica do Conceito</b>
Arnold, Robertson e Cooper	1991		

**Fonte:** Ferreira, Neves e Caetano (2011)

Locke (1969), citado por Marqueze (2005) a satisfação no trabalho é o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou realização de seus valores de actividade por meio dessa actividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Robbins (2005, pag. 61), define a satisfação no trabalho “ como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que ela realiza”, enquanto para Muchinsky (2004), a satisfação no trabalho refere-se ao grau de prazer que um funcionário tem com o seu trabalho.

Para Locke (1969, 1976), citado por Marqueze (2005), a satisfação no trabalho é um estado emocional, porque a emoção deriva da avaliação dos valores do individuo, e por tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenómenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação), apesar do autor ressaltar que a satisfação no trabalho é um fenómeno individual. Locke (1976), ainda de acordo com Marqueze (2005) identifica nove dimensões, e classifica as seis primeiras como eventos ou condições de trabalho e as restantes três como agentes, nomeadamente: a satisfação com o trabalho, salário, promoções, reconhecimento, benefícios, chefias, colegas de trabalho, condições de trabalho e satisfação com a organização.

## **2.2 Abordagens sobre a satisfação no trabalho**

A literatura de comportamento organizacional e gestão discutem diversas abordagens sobre a temática satisfação no trabalho. A diferença de abordagens é atribuída ao facto de análise e pela metodologia utilizada na orientação dos estudos sobre a matéria. Nesta parte são apresentadas algumas teorias explicativas com vista a compreensão da dinâmica da satisfação no trabalho.

Neste sentido de acordo com Ferreira et al (2011), é possível apresentar as seguintes teorias ou modelos de satisfação no trabalho, a nomear: teoria dos factores higiénicos teorias dos factores higiénicos e motivacionais; o modelo de característica da função; a teoria da adaptação do trabalho, a teoria da discrepância; o modelo de satisfação de facetas; a teoria de

processamento social de informação; a teoria de eventos situacionais; modelo dinâmico da satisfação no trabalho.

## **2.3 Breve explicação das teorias ou modelos de satisfação no trabalho**

### **Teoria dos factores higiénicos e motivacionais**

Esta teoria foi desenvolvida, de acordo com Ferreira et al (2011), por Herzberg, e seus colaboradores Mausner e Snyderman (1959). O estudo realizado a partir de duzentos técnicos, utilizando o método de incidentes críticos, os respondentes através dos instrumentos identificaram situações “em que se sentiram claramente satisfeito no seu trabalho e especificamente insatisfeitos.

Os resultados obtidos por agrupamento de categorias de maiores frequências relacionadas com elevada satisfação foram o reconhecimento, a criatividade, a responsabilidade, a promoção e os de insatisfação são políticas da empresa e da direcção, a supervisão, salário e as condições de trabalho.

No ponto de vista de clarificação os autores designam os primeiros de factores de conteúdo ou motivacionais e os segundos factores são designados de factores higiénicos.

#### **2.3.1 Modelos das características da função**

Nesta perspectiva, as variáveis explicativas da satisfação situacionais nas características do trabalho que cada um realiza, considerando-se existirem formas ideais de organização do trabalho (as que revestem de maior variedade, identidade, autonomia, significado e feedback), que uma vez postas em prática levarão ao aumento da satisfação. Esta teoria abordagem origina da teoria Bifactorial de Herzberg (1959), mais tarde reformulada por Hackman e Oldham (1980), avalia o conteúdo do trabalho através do potencial motivador do trabalho. Este modelo está na base de intervenções organizacionais ao nível do redesenho das funções enriquecimento e alargamento de tarefas).

Para Hackman e Oldham (1980), referem uma variável intra-individual que media entre a satisfação e as características da função as necessidades desenvolvidas dos sujeitos. Segundos os autores a intervenção ao nível das características e conteúdos do trabalho terá impacto

quanto maior for a necessidade de desenvolvimento (importância atribuída à autonomia, ao reconhecimento do valor profissional, etc. manifestadas pelos sujeitos).

No ponto de vista dos autores pretendem dizer que quanto mais for rico o conteúdo de uma função avaliado através de potencial motivador, mais satisfeita estará a pessoa que desempenha, e será mais forte para os sujeitos com necessidades de desenvolvimento do que aqueles que tenham menos necessidades de desenvolvimento.

### **2.3.2 Modelos de satisfação de facetas**

Este modelo foi desenvolvido por Lawler, (1981) e Staw (1984) defendem que existem duas variáveis na determinação da satisfação nomeadamente, os valores que o indivíduo espera para ver realizados na situação de trabalho (expectativas) e as características que o indivíduo percebe na situação de trabalho (resposta da Organização)

O modelo determinante de satisfação no trabalho proposto por Lawler (1973), remarca a relação “expectativa-recompensa”. Desde as distintas facetas de trabalho do fundo, este autor parte da hipótese de que a relação entre a expectativa e a realidade da recompensa produzem a satisfação ou ausência de satisfação laboral. Este autor estabelece que:

- O desempenho que se alcança é proporcional ao esforço que se faz;
- O esforço que se faz é proporcional ao valor que se dá de recompensa;
- Se a recompensa for atraente a motivação para fazer esforço será grande.

Assim se pressupõe segundo o autor que a satisfação, resulta da adequação entre as expectativas, objectivos e valores individuais em relação a situação de trabalho e a resposta que a organização dá a esta expectativa.

### **2.3.3 Modelo dinâmico de satisfação no trabalho**

Esta perspectiva citada por Ferreira et al (2011), foi desenvolvida por Bruggemann, Groskurth e Ulich, (1975), pressupõe que a satisfação no trabalho é um produto do processo de interação entre indivíduo e a sua situação de trabalho, sendo que a satisfação é tanto maior quanto maior for o poder que a pessoa tem para controlar a sua situação de trabalho.

Este modelo é baseado em dois conceitos o primeiro é designado valor real das características do trabalho e o segundo valor nominal das características do trabalho. Valor real das características do trabalho refere-se ao grau em que as características estão presentes no trabalho, que por sua vez estas características advêm de subsistemas social e ainda a própria estrutura da organização.

E em relação ao valor nominal diz respeito a o que o individuo pretende obter por via das características do seu trabalho, neste contexto as expectativas dos indivíduos resultam dos motivos, das aspirações e ambições pessoais que por sua vez, são influenciados por variáveis sócio demográficas.

Bruggemann et al (1975), citado por Ferreira et al (2011), apresenta três variáveis sobre as quais se desenvolve o modelo. A congruência ou discrepância entre o valor real da situação no trabalho e o valor nominal do individuo, as alterações do nível das aspirações da pessoa, os comportamentos, adoptados pelo individuo para lidar com as situações/problemas.

Segundo Lock (1969), 1984), a satisfação no trabalho resulta da existência de uma congruência entre os valores e as necessidades individuais, e os valores que podem ser alcançados através do desempenho de uma função. Ainda de acordo com Locke (1976), ao referir se a várias dimensões do trabalho, apresenta três elementos primordiais que contribuem para a clarificação do processo de discrepância: a satisfação com as condições de trabalho, descrição das dimensões e a relevância das dimensões.

Quanto a satisfação com as dimensões do trabalho Lock (id. Ibid), aborda a problemática da avaliação afectiva das múltiplas dimensões de características individuais inerentes ao trabalho.

Ao considerar a relevância das dimensões, o autor entende a importância do valor que as dimensões do trabalho têm para o individuo.

Portanto as abordagens entre a adaptação ao trabalho e discrepância na nossa opinião tem um aspecto em comum do nosso ponto de vista, para que um empregado tenha uma boa adaptação com o seu trabalho é necessário que haja congruência entre as características das funções e as suas habilidades também deve estar preparado para ajustar com as contingências

que por ventura possam acontecer no seio da organização. O modelo recomenda que todas as tarefas sejam bem descritas e os seus ocupantes tenham habilidades para ocupa-las.

#### **2.3.4 Dimensões de Satisfação em Estudo**

No presente trabalho a satisfação no trabalho será medida através de cinco dimensões propostas por Siqueira (2008), nomeadamente a satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções.

#### **2.3.5 Satisfação com os colegas de trabalho**

O trabalho é qualquer actividade na qual se produz algo útil, existindo em razão do homem e para o homem e sempre estará relacionado a um benefício social sendo este directo ou indirecto.

Para Chiavenato (2004), as relações com os empregados deve incluir comunicação, as organizações devem comunicar a sua filosofia de Recursos Humanos aos funcionários e solicitar a eles sugestões e opiniões sobre assuntos de trabalho.

A cooperação: a organização deve compartilhar a tomada de decisão e o controle das actividades com funcionários.

Profissão: o ambiente psicológico de trabalho bem-estar dos funcionários e proporciona proteção contra possíveis retaliações ou perseguições.

Assistência: a organização deve responder as necessidades específicas de cada funcionário dando-lhe assistência para tanto.

As relações interpessoais propagandas no ambiente de trabalho sofrem influência da estrutura organizacional e são reguladas para alcançar eficiência e resultados. O ser humano procura intensamente a felicidade, a realização de sonhos e a convivência pacífica e harmoniosa com o outro tanto dentro quanto fora da organização. As relações de amizade e respeito fortalecem o convívio entre as pessoas. O individuo é dotado de sentimentos e emoções, necessita amar e ser amado, compreender e ser compreendido, aceitar e ser aceite pelo outro. Aprendendo a lidar com as diferenças e sentido que essa segurança afectiva pode levar a um equilíbrio emocional e consequentemente a um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

As relações interpessoais estão cada mais sendo valorizadas no cenário tecnológico das organizações. O indivíduo faz a diferença as pessoas é que são a vantagem competitiva da empresa, e o bem-estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultados.

O envolvimento de todos na empresa desde o superior hierárquico que saiba ouvir seus funcionários, que forneça feedback para seus subordinados. O funcionário que deve procurar seu autoconhecimento, priorizar seus objectivos e também saber ouvir o outro são acções que contribuem para que o ambiente de trabalho seja saudável.

### 2.3.6 Satisfação com o salário

De acordo com Chiavenato (2008), salário é a atribuição em dinheiro ou equivalente pago pelo empregador ao empregado em função do cargo que exerce e dos serviços que presta durante determinado período de tempo. O mesmo pode ser directo ou indirecto. O **salário directo** é aquele que é percebido como contra prestação do serviço no cargo ocupado. E o **salário indirecto** é aquele que é decorrente de cláusulas da conversão colectiva de trabalho e do plano de benefícios e serviços sociais oferecidos pela organização. Este inclui férias, gratificações, gorjetas, adicionais (pontualidade, insalubridade, adicional noturno, adicional tempo de serviço etc.), participação nos resultados, horas extraordinárias, bem como correspondente monetário dos serviços e benefícios oferecidos pela organização como (alimentação subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida em grupo etc.).

A soma do salário directo e indirecto constitui a remuneração. A remuneração abrange todas as parcelas do salário directo como todas as decorrências do salário indirecto. Salário nominal representa o volume de dinheiro fixado em contrato individual pelo cargo ocupado, (Chiavenato, 2009).

De acordo com Chiavenato (2004), defende que as pessoas são atraídas e participam na organização não somente em função do cargo, salário, das oportunidades, do clima organizacional, mais também em função das expectativas de serviço e benefícios sociais que poderão desfrutar.

De acordo com Peretti (2001), a importância da política de remuneração na empresa, esta ligada a remuneração no valor acrescentado e a influência das satisfações e insatisfações de origem monetária sobre comportamento dos funcionários. Numerosos estudos e pesquisas permitiram precisar a ligação remuneração - satisfação no trabalho e evidenciar a influência da satisfação e insatisfação de origem monetária nos comportamentos individuais. Há

necessidade da organização definir com clareza os princípios de base que animam a política salarial.

A compensação é a área que lida com a recompensa que o indivíduo recebe como retorno pela execução da tarefa na organização. A compensação financeira directa consiste no pagamento de cada funcionário recebe na forma de salário, bónus, prémios, comissões. O salário representa o elemento mais importante (Chiavenato, 2008).

O sistema tradicional de remuneração apresenta características com alto potencial para o fracasso, a saber:

- a) **Inflexibilidade** - as empresas recebem um tratamento padronizado, independente das características próprias e específicas.
- b) **Visão ilimitada da realidade** - o organigrama da estrutura da empresa não representa a situação actual bem como os procedimentos e normas internas, de certa maneira causa prejuízos nos planeamentos e decisões.
- c) **Conservadorismo** – a estrutura organizacional é extremamente burocrática privilegiando muitos níveis hierárquicos, morosidade na comunicação interna e aumento dos processos críticos.

A luz do decreto nº 64/98 de Dezembro a remuneração do funcionário publico é constituída por:

- a) **Vencimento:** determinado pelo índice correspondente ao escalão classe ou categoria e grupos salarial da carreira em que os funcionários esta enquadrado.
- b) **Suplementos:** integram, trabalhos nocturno, trabalho em regime de turnos, extraordinário, trabalho de regime de turnos, abonos de rendibilidade, subsídios de campo, subsídio de funeral gratificação e multas e outros previstos em legislação específica.

### **Novas abordagens sobre a remuneração**

De acordo com Chiavenato (2008) com a globalização da economia e com a profunda influência da tecnologia de informação, os programas de compensação não podem ficar a margem, estão também a ser afectadas por profundas transformações. Muitas organizações estão a migrar para o sistema de remuneração voltada para o desempenho, abandonando o método tradicional fixos de remuneração. O novo sistema de remuneração inclui planos de

remuneração flexível por meio de alcance de metas e objectivos estabelecidos consensualmente e remuneração por equipas.

### **Remuneração variável**

A remuneração fixa privilegia a homogeneização e a padronização dos salários, faculta o alcance de equilíbrio interno e externo da remuneração permite o controlo centralizado dos salários através de um órgão de administração salarial. Este tipo de remuneração por ser fixa não motiva as pessoas com um desempenho melhor. Principalmente quando os trabalhos são iguais e desempenho desiguais.

**Remuneração variável** é a parcela da remuneração total creditada periodicamente, trimestralmente, semestral ou anualmente a favor do funcionário. Em geral é de carácter selectivo (para alguns funcionários e executivos) e depende de resultados alcançados pela organização, seja da área de departamento ou no cargo, em determinado período por meio de trabalho da equipa ou de trabalho isolado de cada funcionário. A remuneração variável está por traz do aumento da produtividade das pessoas.

Comparado os dois sistemas de remuneração o tradicional e o moderno é possível notar que no moderno os funcionários são mais valorizados, dado que participam nas decisões da organização e são melhor remunerados maximizando a sua contribuição individual no processo da organização e o comprimento das metas estabelecidas, em fim, este sistema ajuda a obter um vínculo entre a organização e o funcionário.

### **2.3.7 Satisfação com a chefia**

Estudos sobre liderança evoluíram especialmente a partir das últimas décadas, mas a origem desse conceito talvez remontam desde a época de Maquiavel, no século XVI.

Segundo Chiavenato (2008), a Teoria das Relações Humanas constatou a influência da **liderança** sobre o **comportamento** das pessoas. Existem três principais teorias sobre a liderança:

- **Traços da personalidade.** Segundo esta teoria o líder possui características marcantes de personalidade que o qualificam para a função.
- **Estilos de liderança.** Esta teoria aponta três estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal.



- **Situações de liderança** (teoria Contingencial:). Nesta teoria o líder pode assumir diferentes padrões de liderança de acordo com a situação

## **Estilos de Liderança**

**Liderança autocrática:** Na Liderança autocrática o líder é focado apenas nas tarefas. Este tipo de liderança também é chamado de liderança autoritária ou directiva. O líder toma decisões individuais, desconsiderando a opinião dos liderados. O líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, de modo imprevisível para o grupo. Além da tarefa que cada um deve executar, o líder determina ainda qual o seu companheiro de trabalho. O líder é dominador e pessoal nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.

**Liderança democrática:** Chamada ainda de liderança participativa ou consultiva, este tipo de liderança é voltado para as pessoas e há participação dos liderados no processo decisório. Aqui as directrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder. O próprio grupo esboça as providências para atingir o alvo solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham novas perspectivas com o debate. A divisão das tarefas fica ao critério do próprio grupo e cada membro pode escolher os seus próprios companheiros de trabalho. O líder procura ser um membro normal do grupo. Ele é objectivo e limita-se aos fatos nas suas críticas e elogios.

**Liderança liberal** neste tipo de liderança as pessoas tem mais liberdade na execução dos seus projectos, indicando possivelmente uma equipe madura, auto dirigida e que não necessita de supervisão constante. Por outro lado, a **Liderança liberal** também pode ser indício de uma liderança negligente e fraca, onde o líder deixa passar falhas e erros sem corrigi-los.

**Liderança paternalista:** O paternalismo é uma atrofia da Liderança, onde o Líder e sua equipe tem relações interpessoais similares às de pai e filho. A Liderança paternalista pode ser confortável para os liderados e evitar conflitos, mas não é o modelo adequado num relacionamento profissional, pois numa relação paternal, o mais importante para o pai é o filho, incondicionalmente. Já em uma relação profissional, o equilíbrio deve preponderar e os resultados a serem alcançados pela equipe são mais importantes do que um indivíduo.

**Liderança por Ideal:** A Liderança por Ideal é um estilo de conduzir equipes por meio das convicções e dos valores do líder sem desmerecer os objectivos individuais dos liderados. Na

Liderança por Ideal, a cultura organizacional se sustenta na filosofia e nos modelos mentais do líder, que gera um ambiente de participação e integração dentro do grupo. O líder por ideal vai além de suas fronteiras organizacionais e cria um elo entre os colaboradores, os clientes, a cadeia de suprimentos e o próprio líder.

Embora os estilos de liderança já tenham sido identificados anteriormente e designados com estes ou outros nomes aqui ficam outros estilos de liderança associados à relação causal entre cada estilo e os efeitos sobre o clima de trabalho e o desempenho:

**Estilo Visionário:** Canaliza as pessoas para visões e sonhos partilhados. Tem um efeito muito positivo sobre o clima de trabalho. É apropriado para situações onde ocorra mudanças que exigem uma nova visão.

**Estilo Conselheiro:** Relaciona os desejos das pessoas com os objectivos da organização. Ajuda um empregado a ser mais eficiente, melhorando as suas capacidades de longo prazo.

**Estilo Relacional:** Cria harmonia melhorando o relacionamento entre as pessoas. Ideal para resolver e sarar conflitos num grupo; dar motivação em períodos difíceis; melhorar o relacionamento entre as pessoas.

**Estilo Pressionador:** Atinge objectivos difíceis e estimulantes. Tem um efeito por vezes negativo sobre o clima de trabalho pois é frequentemente mal executado.

**Estilo Dirigista:** Acalma os receios dando instruções claras em situações de emergência. É apropriado em situações de crise; para desencadear uma reviravolta na situação; com subordinados difíceis.

Estilo de liderança: sempre foi complexo, por estar directamente condicionado com as reacções do comportamento humano, mas é imprescindível que seja situacional, flexível e adaptado para os resultados que se pretende. O principal objectivo pretendido deve contar com as etapas do estilo autocrático, democrático e liberal levando em conta o receptor com as acções de auto-estima e afectividade (respeito ao liderar). O estilo deve ser situacional devido ao aprimoramento contínuo de todo o ambiente de trabalho.

Qualquer pessoa que aspire a ser um gerente eficaz deve também se conscientizar de praticar e desenvolver suas habilidades de liderança.

De acordo com Carvalho et, al., 2006, o papel do líder é fundamental para desenvolver a satisfação dos funcionários no trabalho, pois contribuem para a motivação da equipa, o comprometimento dos funcionários, a confiança na empresa, a segurança e o sentimento de valorização do funcionário, o que é conquistado através de retorno, respeito e credibilidade. Os líderes têm grande papel na mudança e manutenção das relações interpessoais.

### **2.3.8 Satisfação com a natureza do trabalho**

O conceito de trabalho existe desde o início da sociedade, sendo a forma onde o sujeito irá desempenhar um papel activo dentro do ambiente onde esta inserido.

Modelo de Hackman e Oldham, esta teoria das características de trabalho tem como base “ a crença de que as pessoas podem ser motivadas pela natureza intrínseca das tarefas de um trabalho”. (Spector, 2005). Quando o trabalho é interessante e agradável as pessoas gostam dele, estarão motivadas e terão um bom desempenho.

As características do trabalho induzem a três estados psicológicos que levam a satisfação. À motivação e ao desempenho, nomeadamente:

- a) Variedade das habilidades, identidade da tarefa e importância da tarefa, factores que levam à experiência do significado do trabalho;
- b) Autonomia, que leva ao sentimento de responsabilidade; e
- c) Feedback, que leva ao conhecimento dos resultados.

Segundo Spector (2005), esses factores psicológicos são importantes para a satisfação e motivação dos funcionários. “Quando o trabalho os induz, os indivíduos se motivam e satisfeitos têm um desempenho melhor”.

Dessa forma, os três estados psicológicos teriam importante impacto tanto na motivação como na satisfação de uma pessoa em seu trabalho: o sentido que ela encontra na função exercida, o sentimento de responsabilidade que vivencia em relação aos resultados obtidos e os conhecimentos de seu desempenho no trabalho.

Concluindo em suma esta característica procura explicar como as interações, as características de um emprego e as diferenças individuais que influenciam a satisfação, motivação e produtividade dos trabalhadores.

Ainda de acordo com Hackman e Oldham, citado por Robbins (2005), este modelo propõe que o tipo de trabalho ou função pode ser subscrito em cinco dimensões essenciais:

- a) Variedade de habilidades: o grau em que o trabalho requer se uma variedade de actividades diferentes, permitido que o funcionário utilize diversas habilidades e talentos.
- b) Identidade da tarefa: o grau em que o trabalho requer a realização completa de uma peça inteira e identificável
- c) Significância da tarefa: o grau em que o trabalho tem um impacto substancial sobre a vida ou o trabalho de outras pessoas.
- d) Autonomia: o grau em que o trabalho oferece substancial liberdade, independência e arbítrio ao indivíduo, no planeamento do trabalho e na determinação dos procedimentos a serem utilizados.
- e) Feedback: o grau em que a realização das actividades requeridas pelo trabalho resulta a obtenção directa e clara de informações da eficácia do desempenho do funcionário.

### **2.3.9 Satisfação com as promoções**

Segundo Chiavenato, (2004) é o movimento vertical de uma pessoa para uma posição mais elevada dentro da organização. Chiavenato, (Id.ibid) quando um funcionário ou trabalhador recebe uma promoção recebe recompensa adicional em seu salário. A promoção simboliza sucesso e representa um passo acima da carreira do funcionário.

Para Chiavenato (2004), o desenvolvimento de carreira constitui um processo formatizado e sequencial que tem por foco o planeamento da carreira futura dos funcionários que possuem potencial para ocupar cargos mais elevados. O desenvolvimento de carreira é obtido quando as organizações conseguem integrar o processo com outros programas de recursos humanos, como a avaliação de desempenho, e planeamento de recursos humanos.

Ainda de acordo com Chiavenato (2004), o desenvolvimento de pessoas está relacionado com o desenvolvimento de suas carreiras. “Carreira é uma sucessão ou sequência de cargos ocupados por uma pessoa ao longo de sua vida profissional. A carreira pressupõe desenvolvimento profissional gradativo e cargos crescentes mais elevados e complexos”.

Robbins (2002), considera progressão na carreira como a sequência de posição ocupada por uma pessoa durante a sua vida profissional. Este autor explica que a progressão eficaz de desenvolvimento de carreira assegura que o talento necessário estará disponível e que as minorias e as mulheres irão ter oportunidade para o crescimento e desenvolvimento. A promoção também irá desenvolver habilidades de uma organização de atrair e reter pessoas altamente talentosas.

Robbins identifica cinco estágios de carreiras específicas, pelas quais a maior parte das pessoas irá passar através de sua vida profissional. Exploração, estabelecimento, carreira intermédia, final de carreira e declínio.

Todo o funcionário comprometido e engajado visa subir degraus dentro da empresa. Para tanto, é preciso que a empresa tenha claro uma política de carreira e o funcionário tenha conhecimento de todas as etapas que precisa percorrer para ser reconhecido

E necessário, fundamentalmente, haver responsabilidade e comprometimento de compromissos firmados para que não haja desilusão por parte do funcionário quebrando assim o clima de motivação e engajamento profissional. Não pode acontecer a frustração.

Para o sector publico segundo o decreto nº 64/98 de Dezembro, a promoção é a mudança para a classe ou categoria seguinte da respectiva carreira e opera-se para escalão e índice a que corresponde vencimento imediatamente superior. Segundo este decreto, a promoção depende da verificação cumulativa dos seguintes requisitos:

- Tempo mínimo de 03 anos de serviço efectivo no escalão em que o funcionário esta posicionado
- Classificação anual obtida da avaliação de potencial;
- Existência de disponibilidade orçamental;
- E os funcionários colocados fora das capitais provinciais ou na cidade de Lichinga beneficiam de um acréscimo de 50% na contagem de tempo de serviço para efeito de progressão.

Na função pública em relação a progressão o decreto define como sendo a mudança de escalão dentro da respectiva faixa salarial, observando os seguintes requisitos:

- a) Tempo mínimo de 3 anos de serviço afectivo no escala em que esta posicionado
- b) Avaliação de potencial, cujos critérios serão aprovados pelo conselho nacional da Função pública;
- c) Existência de disponibilidade orçamental.

- d) O mesmo decreto refere ainda que a participação nos concursos de promoção é obrigatória para os funcionários de classe ou categoria imediatamente inferior da mesma carreira que tenham, pelo menos três anos de tempo de serviço nessa classe ou categoria, com informação de serviço não inferior a regular.

De acordo com a resolução nº 12/2001 de 26 de Dezembro, progressão é a mudança do funcionário de um escalão para outro imediatamente superior dentro da respectiva faixa salarial.

### **2.3.10 Unidade de análise**

A luz do Decreto nº 24/2010, de 14 de Julho é criado o Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional abreviadamente designado por SETSAN.

Resolução nº 07/2012, de 17 de Maio da Comissão Internacional do Ministério da Função Pública aprova o Estatuto Orgânico do SETSAN.

Art.2. O Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional abreviadamente designado por SETSAN, é uma pessoa colectiva, dotada de personalidade jurídica e autonomia administrativa, através da qual o Governo garante e coordena a promoção da Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) no país e é tutelado pelo Ministério da Agricultura.

Art.3. são atribuições do SETSAN:

- a) A coordenação interministerial e institucional para a implementação da Estratégica e Plano de acção de segurança alimentar e nutricional (ESAN).
- b) A promoção, avaliação e monitoria dos programas e acção no âmbito da Segurança alimentar e nutricional (SAN) e do direito humano a alimentação adequada (DHAA), respeitando o papel específico das instituições, entidade e comunidade envolvidas.

#### **Missão:**

Assegurar a coordenação e articulação de política, planificação, avaliação e monitoria dos programas e acções dentro de um quadro intersectorial, a diversos níveis, preservando o papel específico de cada um Mistério, instituição pública, organismo da sociedade civil e do sector privado, com vista a garantir que SAN fortaleça o desenvolvimento do capital humano em Moçambique.

#### **Visão:**

Um Moçambique livre da fome, com um capital humano saudável.

**Valores:**

Excelência, Profissionalismo, Transparência, Integridade, Celeridade, Responsabilização, Meritocracia, Interssectorialidade, Trabalho em equipa e Ética e deontologia profissional.

**Funções,** Coordenar a implementação multisectorial da Estratégia e Plano de Acção de Segurança Alimentar e Nutricional (ESAN II), Promover, avaliar e monitorar os programas e acções no âmbito da SAN e do Direito Humano a Alimentação Adequada (DHAA).

**Competências Básicas**

Avaliar e monitorar a situação de SAN e disseminar a informação em tempo útil aos tomadores de decisão; Promover a educação e a investigação sobre boas práticas de SAN; Inserir a SAN nas estratégias públicas, sociedade civil e sector privado; Monitorar e avaliar a execução orçamental de SAN através da implementação dos planos de acção de SAN (PASAN); Capacitar os tomadores de decisão em matérias de SAN e DHAA; e, Promover a troca de experiencias com organizações internacionais congéneres na área de SAN.

**Compromissos Assumidos**

Apresentar duas vezes ao ano a situação de SAN ao Conselho de Ministros e aos governos provinciais; Apresentar o informe de segurança alimentar ao Conselho Consultivo do Ministério da Agricultura três vezes ao ano, Emitir pareceres sobre programas e projectos de segurança alimentar e nutricional num prazo de 4 dias.

**Padrões de Qualidade,** celeridade e resposta em tempo útil, acessibilidade da informação, rigor e brio profissional.

**Principais Competências do SETSAN**

Para prossecução dos seus objectivos compete no geral ao SETSAN:

- a) Produzir, gerir e disseminar informação que permita prognosticar a Insegurança Alimentar e Nutricional (InSAN) e recomendar acções de mitigação e desenvolvimento;
- b) Integrar a SAN e DHAA como elemento central nas estratégias públicas, da sociedade civil e do sector privado;

- c) Coordenar com os Ministério que superintendem as áreas da Planificação e Desenvolvimento e Administração Estatal para a integração de matérias sobre SAN e DHAA nos planos sectoriais e locais, respectivamente;
- d) Articular com o Ministério que superintende a área de Finanças o mecanismo de financiamento e desembolso para os vários sectores públicos que implementam as intervenções de SAN e DHAA;
- e) Capacitar aos tomadores de decisão das instituições públicas, Sociedade civil e profissionais de comunicação social sobre matérias de SAN e DHAA;
- f) Realizar intercâmbios com organizações internacionais congéneres na área de SAN e DHAA;
- g) Assinar contratos e propor acordos com governos e instituições parceiras nacionais e internacionais, no âmbito da sua área de actividade.



## **CAPITULO III: METODOLOGIA DA PESQUISA**

### **3.1 Tipo de pesquisa**

Para a efectivação desta pesquisa foi feito um estudo de caso no SETSAN. Porém foi necessário cumprir rigorosamente com uma série de procedimentos, tais como revisão bibliográfica, a colecta de dados no campo, a organização dos dados, a análise e interpretação de dados e a redacção final os quais conduziram ao alcance das percepções dos funcionários em relação a sua satisfação no trabalho.

De acordo com Gil (2002), o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo de um ou poucos objectos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

### **3.2 Método da pesquisa**

O método que foi usado para a presente pesquisa é método Quantitativo-descritivo. Este tipo de pesquisa é caracterizado pela aplicação de instrumentos estatísticos de medição e tem uma grande vantagem pelo facto de permitir tirar conclusões sobre a população (Gil 2002).

Para Oliveira (2001), pesquisa do tipo descritivo permitem identificar diferentes formas dos fenómenos. E segundo Gil (2002), têm como objectivo principal descrever as características de uma determina população ou fenómeno ou então, estabelecer relações entre variáveis.

Para Marconi e Lakatos (2002) e (Oliveira, 2001), as pesquisas de tipo quantitativo-descritivo implicam a planificação rigorosa na colecta de dados, envolvendo utilização de técnicas e padronizadas e procedimentos estatísticos precisos.

### **3.3 Instrumento de recolha de dados**

O instrumento que foi utilizado na pesquisa é um questionário adequado a partir da (Escala de Satisfação no Trabalho – EST), na qual foram abordadas cinco dimensões nomeadamente satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e a satisfação com as promoções.

A escala de satisfação no trabalho (EST) é uma medida multidimensional, constituída e valida com objectivo de avaliar o nível de satisfação do trabalhador. A aplicação da EST, pode ser feita de forma individual ou colectiva e o tempo de sua aplicação é livre. E é composto por 25 itens que visam medir seguintes dimensões de satisfação:

1. Satisfação com os colegas de trabalho: contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho;
2. Satisfação com o salário: contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o individuo trabalha, com a sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho;
3. Satisfação com a chefia: contentamento com a organização e a capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles;
4. Satisfação com a natureza de trabalho: contentamento com o interesse despertado pelas tarefas com a capacidade destas em observar o trabalhador e com a variedade das mesmas;
5. Satisfação com as promoções: contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira como a instituição realiza promoções e com o tempo de espera pelas mesmas.

Esta escala permite avaliar o nível de satisfação de um funcionário em relação as cinco dimensões aqui representadas:

#### **Satisfação com os colegas de trabalho (itens 6, 11, 19, 22, 29)**

O espirito de colaboração dos meus colegas de trabalho

O tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim

A maneira a como me relaciono com os meus colegas de trabalho.

A quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho

A confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho

#### **Satisfação com o salário (itens 10, 13, 17, 20, 26)**

O meu salário comparado com o quanto eu trabalho

O meu salário comparado ao custo de vida

A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.

O meu salário comparado á minha capacidade profissional  
Meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.

**Satisfação com a chefia (itens 7, 14, 24, 27, 30)**

O modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor  
O interesse de meu chefe pelo meu trabalho  
O entendimento entre eu e meu chefe  
A maneira como meu chefe me trata  
A capacidade profissional do meu chefe

**Satisfação com a natureza do trabalho (itens 12, 16, 18, 23, 28)**

O grau de interesse que minhas tarefas me despertam  
A capacidade de meu trabalho absorver-me  
A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.  
As preocupações exigidas pelo meu trabalho  
A variedade de tarefas que realizo

**Satisfação com as promoções (itens 8, 9, 15, 21, 25)**

O número de vezes que já fui promovido nesta empresa  
As garantias que a empresa oferece a quem é promovido.  
A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.  
A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.  
O tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa

O cálculo de cada série médio foi obtido somando-se os valores assinalados pelos correspondentes em cada um dos itens que integra cada dimensão e, a seguir, divide se entre o valor p elo número de itens da dimensão. Para forma completa da EST a soma será sempre dividida por cinco e para forma reduzida por três. Portanto os resultados deveram ficar entre 1 e 7. A interpretação dos resultados obtidos deverá considerar que quanto maior for o valor da serie médio, maior será o nível de satisfação do funcionário e agente de estado com aquela dimensão do trabalho.

Assim valores entre 5 e 7 tendem a indicar a satisfação, por outro lado valores de 1 e 3,9 tendem a sinalizar insatisfação, enquanto valores de 4 e 4,9 informam um estado de indiferença, ou seja nem satisfeito, nem insatisfeito. De acordo com autora da escala, ela foi construída e validada no Brasil, e avalia o quanto estas cinco dimensões geram sentimentos gratificantes ou de prazer com relação ao trabalho de funcionários nas organizações (Siqueira, 2008).

O questionário constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informação, além de não exigir treinamento de pessoal e garantir anonimato (Gil, 2002).

### **3.4 Análise e tratamento de dados**

No presente estudo, o nível de satisfação no trabalho foi medido a partir das respostas do questionário (Escala de Satisfação no trabalho-EST), onde foram abordadas cinco dimensões: a satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e a satisfação com as promoções. A escala utiliza os seguintes tipos de variáveis: variável ordinal, para a resposta de itens/dimensões, tipo Likert, variado de 1 a 7 (totalmente insatisfeito ao totalmente satisfeito); variável nominal (sexo, nível de escolaridade, antiguidade, e categoria) e variável numérica intervalar (tempo de serviço e idade).

As respostas dos dados colhidos foram registados em arquivo de dados eletrônicos, o que permitir que seja possível fazer uma análise estatística apurada, os dados recolhidos no Secretariado Técnico de SAN, os dados foram introduzidos e processados numa base de dados estatístico SPSS e Excel. Contudo a pesquisa, vai se basear na métrica de medição de:

Estatística Descritiva através da análise de:

- ✓ Distribuição de frequências;

Em seguida, iniciaram-se as análises descritas de cada variável do instrumento de medida utilizado. Realizaram-se análises das frequências nas variáveis, depois nas dimensões e em seguida média geral de todas as dimensões.

### **3.5 População Alvo**

O universo da população do Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional é de 30 e para este trabalho foram selecionados 23 funcionários que não ocupam cargo de direcção. A recolha de informação envolveu apenas os funcionários de todos os sectores que

não exercem funções de direcção, apesar da intenção inicial ser de trabalhar com todos os funcionários incluído o corpo directivo. Esta opção deveu-se ao facto de se ter notado que para apurar com certeza se os funcionários estão satisfeitos ou não estes seriam os indicados.

## CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS ENTREVISTADOS

### 4.1 Análise do Perfil dos Entrevistados.

A análise do perfil dos entrevistados, visa recolher a informação referente aos dados sócio demográficos dos 23 funcionários e agentes do estado que responderam os questionários. Estes dados, são considerados de extrema importância para melhor caracterização amostra.

Desse modo, no que diz respeito ao género dos entrevistados, constou-se que a predominância do sexo feminino com 56.5% e os restantes 43.5% são do sexo masculino. Em relação a idade dos entrevistados, a pesquisa mostra que 43.5% pertencem a faixa etária de 26 a 35 anos, 39.1% faixa etária de 36 a 45 anos e os restantes 17.4% da faixa etária de 46 a 55 anos de idade. No que concerne ao grau de escolaridade, os resultados da pesquisa revelam que com 64%, os funcionários possuem nível superior enquanto que os restantes concluíram o ensino secundário ou médio. No que se refere a categoria dos entrevistados, com 56.5% na sua maioria os funcionários são da categoria de técnico superior, enquanto que 21.7% são técnicos médios, 4.3% são assistentes administrativos e igualmente com 8.7% os funcionários são da categoria de auxiliar e motorista.

No que concerne a antiguidade dos funcionários, de acordo com os resultados da pesquisa, 43.1% dos funcionários trabalham na instituição no período compreendido entre 1 a 3 anos, o que mostra claramente que nos últimos anos ingressou na instituição um número considerável de novos funcionários. Dos restantes funcionários, 13% ingressaram no período de 3 a 5 anos, 26.1% de 5 a 10 anos enquanto que igualmente 4.3% ingressaram entre 10 a 15 e 15 a 20 anos respectivamente. Vide tabela 1.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Menos de 1 ano	2	8,7	8,7	8,7
1-3 anos	10	43,5	43,5	52,2
3- 5 anos	3	13,0	13,0	65,2
5 - 10 anos	6	26,1	26,1	91,3
10 - 15 anos	1	4,3	4,3	95,7
15 - 20 anos	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 1. Antiguidade

Fonte: dados da Pesquisa, 2015

## **4.2 Avaliação das Percepções dos Funcionários e Agentes do Estado de acordo com as Dimensões da Escala da Satisfação no Trabalho.**

Nesta secção são apresentados os resultados descritos das variáveis baseados em cada dimensão de EST propostos no presente estudo.

### **4.2.1 Dimensão da Satisfação com os colegas de trabalho (itens 6, 11, 19, 22, 29)**

Nesta dimensão são abordados os aspectos de relacionamento entre os colegas de trabalho

#### **O espírito de colaboração de colaboração dos meus colegas de trabalho.**

Em relação a variável sobre o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho mais de metade dos respondentes 60.9% tem uma boa colaboração entre eles, contudo existe cerca de 21.7% que afirmaram que não existir uma boa colaboração entre eles e 4.3%, não afirmaram nem se tem boa colaboração e nem se ao tem.

Com relação a esta variável de acordo com a tabela 2 conclui-se que os funcionários estão satisfeitos.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid muito insatisfeito	1	4.3	4.3	4.3
insatisfeito	5	21.7	21.7	26.1
indiferente	1	4.3	4.3	30.4
satisfeito	14	60.9	60.9	91.3
totalmente satisfeito	2	8.7	8.7	100.0
Total	23	100.0	100.0	

Tabela 2. O espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho

Fonte: dados da pesquisa, 2015

#### **O tipo de amizade que os meus colegas demonstram por mim**

Em relação a variável do tipo de amizade que os meus colegas demonstram por mim, 56.5% dos entrevistados estão satisfeitos, 21.7% estão muito satisfeitos e a parcela 8.7% ficaram indiferentes.

Com os resultados da tabela 3, nota-se que maior parte dos entrevistados estão satisfeitos em relação ao tipo de amizade entre os colegas, facto muito positivo para um bom ambiente de trabalho na instituição.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
	Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	8,7
	Indiferente	2	8,7	8,7	17,4
	Satisfeito	13	56,5	56,5	73,9
	Muito satisfeito	5	21,7	21,7	95,7
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 3. O tipo de amizade que os meus colegas demonstram em por mim

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### A maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho

Para a afirmação a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho 47.8% dos respondentes afirmaram estar satisfeitos e 13% ficaram indiferentes enquanto que 4.3% afirmaram estar insatisfeitos.

Em relação a esta variável os funcionários estão satisfeitos pois apresentam um valor elevado de percentagem de satisfação vide tabela 4.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	1	4.3	4.3	4.3
	muito insatisfeito	1	4.3	4.3	8.7
	indiferente	3	13.0	13.0	21.7
	satisfeito	11	47.8	47.8	69.6
	muito satisfeito	3	13.0	13.0	82.6
	totalmente satisfeito	4	17.4	17.4	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

Tabela 4. A maneira a como me relaciono com os meus colegas de trabalho

Fonte: dados da Pesquisa, 2015

### A quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho

Mais de metade dos respondentes 56.5% tem a uma certa quantidade de amigos dentro do local de trabalho. Contudo 17.4%, afirmaram estar indiferentes não reaperderam se tem o não amizade dentro de local de trabalho. Pesa embora um número reduzido de funcionários correspondente a 4.3%, estejam insatisfeitos.



Com relação aos resultados desta análise é possível notar que os funcionários estão satisfeitos, vide a tabela 5.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	insatisfeito	1	4.3	4.3	4.3
	indiferente	4	17.4	17.4	21.7
	satisfeito	13	56.5	56.5	78.3
	muito satisfeito	3	13.0	13.0	91.3
	totalmente satisfeito	2	8.7	8.7	100.0
	Total	23	100.0	100.0	

Tabela 5. A quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho

Fonte: dados da Pesquisa, 2015

### **A confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho**

Para a afirmação confiança que posso ter em meus colegas de trabalho, os resultados mostram que 60.9% dos funcionários afirmam estar satisfeitos, 30.4%, mantiveram se indiferentes e os restantes 4.3% estão totalmente e muito satisfeitos respectivamente vide a tabela 6.

Com estes resultados pode se afirmar categoricamente que os funcionários estão satisfeitos.

Para um breve conclusão para esta dimensão de satisfação com os colegas de trabalho pode se afirmar que os funcionários do SETSAN estão satisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Indiferente	7	30,4	30,4	30,4
	Satisfeito	14	60,9	60,9	91,3
	Muito satisfeito	1	4,3	4,3	95,7
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 6. Confiança que posso ter em meus colegas de trabalho

Fonte: dados da Pesquisa, 2015

#### 4.2.2 Dimensão da Satisfação com o salário (itens 10, 13, 17, 20, 26)

##### O meu salário comparado com o quanto eu trabalho

De acordo com a afirmação o meu salário comparado com o quanto eu trabalho 43,5% dos entrevistados responderam que estão totalmente insatisfeito, 21,7% permaneceram indiferentes e 17,4% estão insatisfeitos.

Com base nos resultados apresentados na tabela 7, está claro que os funcionários estão insatisfeitos.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Totalmente insatisfeito	10	43,5	43,5	43,5
Muito insatisfeito	2	8,7	8,7	52,2
Insatisfeito	4	17,4	17,4	69,6
Indiferente	5	21,7	21,7	91,3
Satisfeito	1	4,3	4,3	95,7
Muito satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 7. O meu salário comparado com o quanto eu trabalho

Fonte: dados da pesquisa, 2015

##### O meu salário comparado ao custo de vida

Quanto a afirmação o meu salário comparado ao custo de vida, 60,9% estão totalmente insatisfeitos, 17,4%, insatisfeitos e 13% muito insatisfeitos, vide a tabela 8.

Em relação a tabela 8, mais uma vez a situação de insatisfação dos funcionários se repete.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Totalmente insatisfeito	14	60,9	60,9	60,9
Muito insatisfeito	3	13,0	13,0	73,9
Insatisfeito	4	17,4	17,4	91,3
Muito satisfeito	1	4,3	4,3	95,7
Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 8. O meu salário comparado ao custo de vida

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.**

No que se refere a variável que versa sobre a afirmação da quantia em dinheiro que recebo nesta empresa ao final de cada mês 47.8% associados a 17.4% dos entrevistados respondeu que esta totalmente insatisfeito e muito satisfeito 21.7% encontram se insatisfeitos e 8.7% ficou indiferente vide a tabela 9.

De acordo com a tabela 9, observa-se que os funcionários estão insatisfeitos.

Em suma pode se concluir que na dimensão que se refere a satisfação com os salários os funcionários encontram-se num estado de insatisfação em relação a todas as afirmações aqui espelhadas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	11	47,8	47,8	47,8
	Muito insatisfeito	4	17,4	17,4	65,2
	Insatisfeito	5	21,7	21,7	87,0
	Indiferente	2	8,7	8,7	95,7
	Muito satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 9. A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **O meu salário comparado á minha capacidade profissional**

Quanto a afirmação o meu salário comparado á minha capacidade profissional 30,4% responderam que estão insatisfeitos, 26.1 encontram se totalmente insatisfeitos e 17.4% estão igualmente muito insatisfeitos vide a tabela 10.

Em relação a esta variável está claramente espelhada que os funcionários estão insatisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	6	26,1	26,1	26,1
	Muito insatisfeito	4	17,4	17,4	43,5
	Insatisfeito	7	30,4	30,4	73,9
	Indiferente	3	13,0	13,0	87,0
	Muito satisfeito	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela10. O meu salário comparado á minha capacidade profissional

Fonte: dados de pesquisa, 2015

### **O meu salário comparado aos meus esforços no trabalho**

No que tange a afirmação sobre o meu salário comparado aos esforços no trabalho 34.8% dos entrevistados estão totalmente insatisfeito, 21.7%, muito insatisfeitos e 17.4% também estão insatisfeitos, vide a tabela 11.

Com relação a resultados da tabela 11 é possível concluir que no que tange as afirmações sobre o salário, todas as respostas tendem para um grande número de insatisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	8	34,8	34,8	34,8
	Muito insatisfeito	5	21,7	21,7	56,5
	Insatisfeito	4	17,4	17,4	73,9
	Indiferente	3	13,0	13,0	87,0
	Satisfeito	1	4,3	4,3	91,3
	Totalmente satisfeito	2	8,7	8,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 11. O meu salário comparado aos meus esforços no trabalho

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **4.2.3 Dimensão da Satisfação com a chefia (itens 7, 14, 24, 27, 30)**

#### **O modo como meu chefe organiza o trabalho no meu sector**

Pode se observar na tabela 12, que 30.4% dos funcionários estão satisfeitos com relação a afirmação o modo como o meu chefe organiza o trabalho, 21.7% ficaram indiferentes e 17.4% estão insatisfeitos.

Com estes resultados pode se verificar que os funcionários estão satisfeitos contudo tendem a insatisfação.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
	Muito insatisfeito	2	8,7	8,7	13,0
	Insatisfeito	4	17,4	17,4	30,4
	Indiferente	5	21,7	21,7	52,2
	Satisfeito	7	30,4	30,4	82,6
	Muito satisfeito	3	13,0	13,0	95,7
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela12. O modo como meu chefe organiza o trabalho no meu sector

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### O interesse de meu chefe pelo meu trabalho

Para a afirmação o entendimento com o meu chefe os resultados da afirmação mostram que 43.5% dos funcionários estão satisfeitos, associados a 21.7% estão muito satisfeitos e 17.4% ficaram indiferentes., vide a tabela 13.

Os resultados da tabela 13, mostram que os funcionários estão satisfeitos, com relação a esta variável.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
	Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	8,7
	Insatisfeito	1	4,3	4,3	13,0
	Indiferente	4	17,4	17,4	30,4
	Satisfeito	10	43,5	43,5	73,9
	Muito satisfeito	5	21,7	21,7	95,7
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela13. O interesse de meu chefe pelo meu trabalho

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### O entendimento entre eu e meu chefe

Para a afirmação o entendimento com o meu chefe os resultados da afirmação mostram que 56.5% dos funcionários estão satisfeitos, 13% estão totalmente e muito satisfeitos respectivamente e 17.4% ficaram indiferentes., vide a tabela 14.

No que se refere a tabela 14, é notável que os funcionários estão satisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Indiferente	4	17,4	17,4	17,4
	Satisfeito	13	56,5	56,5	73,9
	Muito satisfeito	3	13,0	13,0	87,0
	Totalmente satisfeito	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 14. O entendimento entre eu e meu chefe

Fontes: dados da pesquisa, 2015

### A maneira como meu chefe me trata

Os dados da tabela 15, referente a afirmação sobre a maneira como meu chefe me trata, os resultados mostram que 47.8% estão satisfeitos, 26.1% ficaram indiferentes e igual número de 8.7% de funcionários muito satisfeitos e insatisfeitos.

Contudo apesar de existirem funcionários insatisfeitos, na tabela 15, nesta afirmação pode se concluir que os funcionários estão satisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
	Insatisfeito	2	8,7	8,7	13,0
	Indiferente	6	26,1	26,1	39,1
	Satisfeito	11	47,8	47,8	87,0
	Muito satisfeito	2	8,7	8,7	95,7
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 15. A maneira como meu chefe me trata

Fontes: dados da pesquisa, 2015

### **A capacidade profissional do meu chefe**

Nesta ultima afirmação da dimensão sobre a satisfação com a chefia, observa-se que 43.5% dos funcionários estão satisfeito e 26.1% permaneceram indiferentes enquanto 13% estão muito satisfeitos, vide a tabela 16.

E possível notar que na tabela 16, em relação a esta dimensão, nesta questão em particular os funcionários estão satisfeitos.

Por fim para esta dimensão é possível afirmar que os funcionários estão satisfeitos através dos resultados espelhados por cada afirmação a cima descrita.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
	Insatisfeito	1	4,3	4,3	8,7
	Indiferente	6	26,1	26,1	34,8
	Satisfeito	10	43,5	43,5	78,3
	Muito satisfeito	3	13,0	13,0	91,3
	Totalmente satisfeito	2	8,7	8,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela16. A capacidade profissional do meu chefe

Fonte: dados da pesquisa, 2015

## **4.2.4 Dimensão da Satisfação com a natureza do trabalho (itens 12, 16, 18, 23, 28)**

### **O grau de interesse que minhas tarefas despertam**

Conforme a tabela 17, que versa sobre a afirmação sobre o grau de interesse que as minhas tarefas despertam 56,6% responderam que estão satisfeitos, 17.4% muito satisfeitos e 13% totalmente satisfeitos e igual número de insatisfeitos.

Com base no resultado da tabela 17, é possível notar que os funcionários estão satisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Insatisfeito	3	13,0	13,0	13,0
	Satisfeito	13	56,5	56,5	69,6
	Muito satisfeito	4	17,4	17,4	87,0
	Totalmente satisfeito	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 17. O grau de interesse que minhas tarefas despertam

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **A capacidade de meu trabalho absorver-me.**

Para a tabela 18, onde a afirmação quer saber sobre a capacidade de o meu trabalho absorver me 56.5% ficaram indiferentes, 21,7 satisfeitos e 8.7% insatisfeitos e igual numero de percentagem muito satisfeitos, vide a tabela 22.

Com base nesta leitura da tabela 18, e possível concluir que os funcionários não estão satisfeitos e nem insatisfeitos com a situação.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
Insatisfeito	2	8,7	8,7	13,0
Indiferente	13	56,5	56,5	69,6
Satisfeito	5	21,7	21,7	91,3
Muito satisfeito	2	8,7	8,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela18. A capacidade de meu trabalho absorver-me

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.**

Para esta última dimensão a afirmação que versa sobre a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço 47.8% responderam que estão satisfeitos, 30.4% ficaram indiferentes e 13% estão muito satisfeitos, vide a tabela 19.



Com os resultados obtidos das respostas da tabela 19, sobre a afirmação acima descrita esta evidente que os funcionários estão satisfeitos.

De uma maneira geral feita a leitura de dados de todas as afirmações referentes a esta dimensão de natureza de trabalho pode se afirmar que os funcionários estão satisfeitos.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
Insatisfeito	1	4,3	4,3	8,7
Indiferente	7	30,4	30,4	39,1
Satisfeito	11	47,8	47,8	87,0
Muito satisfeito	3	13,0	13,0	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 19. A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### As preocupações exigidas pelo meu trabalho

De acordo com a tabela da afirmação referente as preocupações exigidas pelo meu trabalho 60.9% responderam que estão satisfeitos, 21.7% permaneceram indiferentes e 8.7% estão muito satisfeitos.

Os resultados da tabela 20, mostram que os funcionários estão satisfeitos em relação as preocupações exigidas pelo seu trabalho.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	4,3
Insatisfeito	1	4,3	4,3	8,7
Indiferente	5	21,7	21,7	30,4
Satisfeito	14	60,9	60,9	91,3
Muito satisfeito	2	8,7	8,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 20. As preocupações exigidas pelo meu trabalho

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### A variedade de tarefas que realizo

No que se refere as variedades de tarefas que realizo na instituição os funcionários reponderam 43.5% estão satisfeitos, 34.8% permaneceram indiferentes e 13% estão muito satisfeitos, vide a tabela 20.

Na tabela 21, é possível observar que os funcionários em relação a esta afirmação estão satisfeitos pesa embora o número dos que não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos seja elevado.

Em relação a esta dimensão pode se concluir que os funcionários estão satisfeitos com tendência a insatisfação.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Insatisfeito	2	8,7	8,7	8,7
	Indiferente	8	34,8	34,8	43,5
	Satisfeito	10	43,5	43,5	87,0
	Muito satisfeito	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 21. A variedade de tarefas que realizo

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### 4.2.5 Dimensão de satisfação com as promoções (itens 8, 9, 15, 21, 25)

O número de vezes que já fui promovido nesta instituição

Na última dimensão relacionada a questões de promoção os funcionários para a questão referente ao número de vezes que já fui promovido nesta instituição 34.8% estão totalmente insatisfeitos, 21.7% estão satisfeitos e 17.4% estão insatisfeitos e indiferentes respectivamente vide a tabela 22.

Com relação a este resultado é possível notar que os funcionários estão insatisfeitos apesar de existir uma ligeira de percentagem de funcionários satisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	8	34,8	36,4	36,4
	Muito insatisfeito	1	4,3	4,5	40,9
	Insatisfeito	4	17,4	18,2	59,1
	Indiferente	4	17,4	18,2	77,3
	Satisfeito	5	21,7	22,7	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	System	1	4,3		
Total		23	100,0		

Tabela 22. O número de vezes que já fui promovido nesta instituição

Fonte: dados da pesquisa, 2015.

### As garantias que a instituição oferece a quem é promovido

Nesta última dimensão a afirmação referente as garantias que a instituição oferece a quem é promovido, 34.8% junto com 13% dos funcionários reponderam que estão totalmente insatisfeitos, e insatisfeitos 21.7% ficaram indiferentes, 8.7% satisfeitos, vide a tabela 23.

Com referência a este resultado obtido na tabela 23, esta claramente evidente que os funcionários estão insatisfeitos, com relação as promoções na instituição.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	8	34,8	36,4	36,4
	Muito insatisfeito	1	4,3	4,5	40,9
	Insatisfeito	3	13,0	13,6	54,5
	Indiferente	5	21,7	22,7	77,3
	Satisfeito	2	8,7	9,1	86,4
	Muito satisfeito	2	8,7	9,1	95,5
	Totalmente satisfeito	1	4,3	4,5	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	System	1	4,3		
Total		23	100,0		

Tabela 23. As garantias que a instituição oferece a quem é promovido

Fonte: dados da pesquisa, 2015.

### **A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.**

Ainda nesta dimensão desta vez para responder a afirmação sobre a maneira com esta empresa realiza as promoções de seu pessoal houve um empate na igualdade em 30.4% de funcionários totalmente insatisfeitos e indiferentes e 17.4% estão muito insatisfeitos, vide a tabela 24.

No que se pode observar na tabela 24, os dados mostraram que os funcionários estão insatisfeitos com a maneira como o SETSAN, conduz esta situação.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	7	30,4	30,4	30,4
	Muito insatisfeito	4	17,4	17,4	47,8
	Insatisfeito	1	4,3	4,3	52,2
	Indiferente	7	30,4	30,4	82,6
	Satisfeito	3	13,0	13,0	95,7
	Muito satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 24. A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal

Fonte: dados da pesquisa, 2015

### **As oportunidades de ser promovido nesta instituição**

No que tange a afirmação sobre as oportunidades de ser promovido nesta instituição os funcionários responderam 39.1% estão totalmente insatisfeitos, 26.1% ficaram indiferente 13% estão insatisfeitos, vide a tabela 25.

Com base na tabela 25, pode se afirmar que os funcionários do SETSAN, em relação a esta afirmação estão insatisfeitos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente insatisfeito	9	39,1	39,1	39,1
	Muito insatisfeito	1	4,3	4,3	43,5
	Insatisfeito	3	13,0	13,0	56,5
	Indiferente	6	26,1	26,1	82,6
	Satisfeito	4	17,4	17,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabela 25. As oportunidades de ser promovido nesta instituição

Fonte: dados da pesquisa, 2015.

### **O tempo que tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição**

No que concerne a afirmação sobre o tempo que tenho de esperar para ser promovido nesta instituição os funcionários responderam 34.8% está totalmente insatisfeito, 26.1% ficaram indiferente 17.4% estão satisfeitos vide a tabela 26.

Pode se afirmar claramente nesta ultima questão da dimensão referente a satisfação com as promoções que os funcionários estão insatisfeitos.

Deste modo pode se concluir que os funcionários estão insatisfeitos em relação aos critérios de promoção feitos na instituição.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Totalmente insatisfeito	8	34,8	34,8	34,8
Muito insatisfeito	2	8,7	8,7	43,5
Insatisfeito	2	8,7	8,7	52,2
Indiferente	6	26,1	26,1	78,3
Satisfeito	4	17,4	17,4	95,7
Muito satisfeito	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Tabela 26. O tempo que tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição

Fonte: dados da pesquisa, 2015.

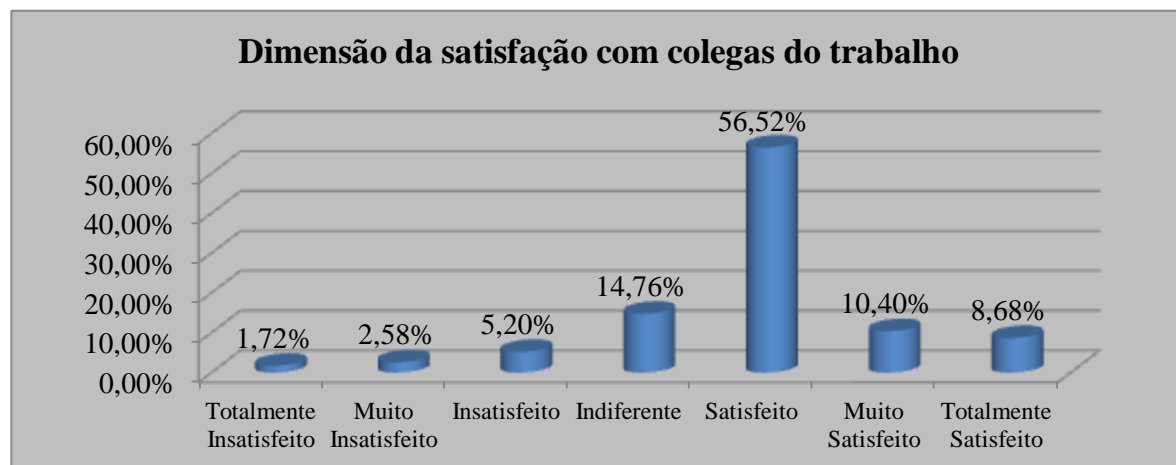
### **4.3 Síntese da Avaliação geral das Dimensões de Satisfação**

A avaliação geral das dimensões, visa resumir os resultados das respostas obtidas em cada variável que compõe as dimensões. Deste modo será possível identificar facilmente as percepções dos entrevistados em função de cada dimensão.

#### **4.3.1 Dimensão da satisfação com colegas de trabalho**

Em relação a análise geral para cada dimensão os resultados do gráfico 1, mostram que 75.6% dos entrevistados responderam que estão satisfeitos, 14.76% manteve se indiferente e 9.5% estão insatisfeitos. Portanto os resultados desta dimensão mostram que os funcionários estão

satisfeitos, não obstante a existência de uma percentagem considerável de entrevistados que se mostram indiferentes a dimensão.



Gráficos 1: Dimensão da satisfação com os colegas do trabalho

#### 4.3.2 Dimensão da satisfação com salário

Perante a avaliação desta dimensão, é possível notar que no gráfico 2 mais de metade dos entrevistados reponderam que estão insatisfeitos com uma escala de 79.12% onde 11.28% permaneceram indiferentes e 9.5% estão satisfeitos.

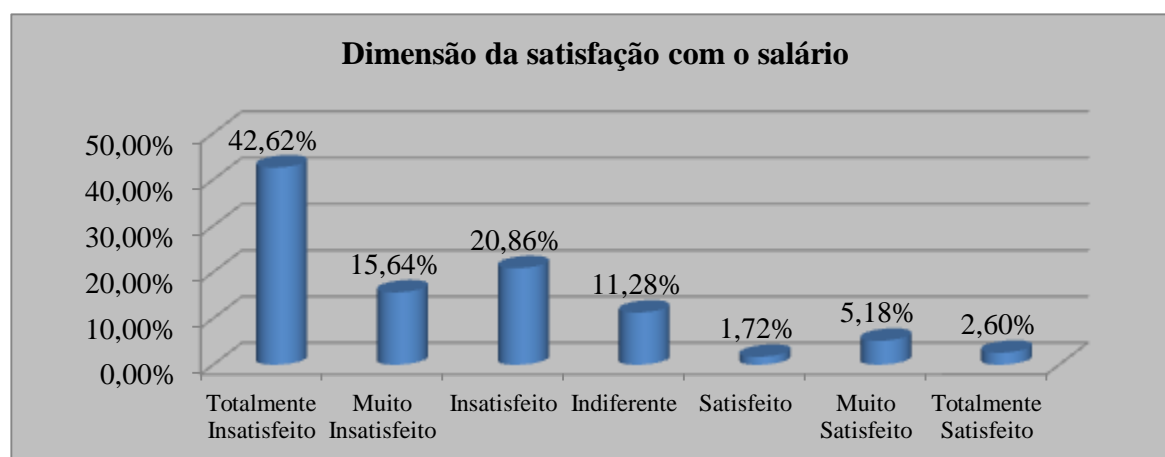


Gráfico 2: Dimensão da Satisfação com o salário

#### 4.3.3 Dimensão da satisfação com a chefia

De acordo com o gráfico 3, 65.14% estão satisfeitos, 21.74% permaneceram indiferentes, 12.98% estão insatisfeitos, nesta dimensão o número de funcionários insatisfeitos e

insignificante perante aos satisfeitos, por isso pode se concluir que os funcionários estão satisfeitos. Com estes resultados pode se dizer que os funcionários e agentes de estado do SETSAN estão satisfeitos, apesar de existir um número elevado de índice de indiferença.

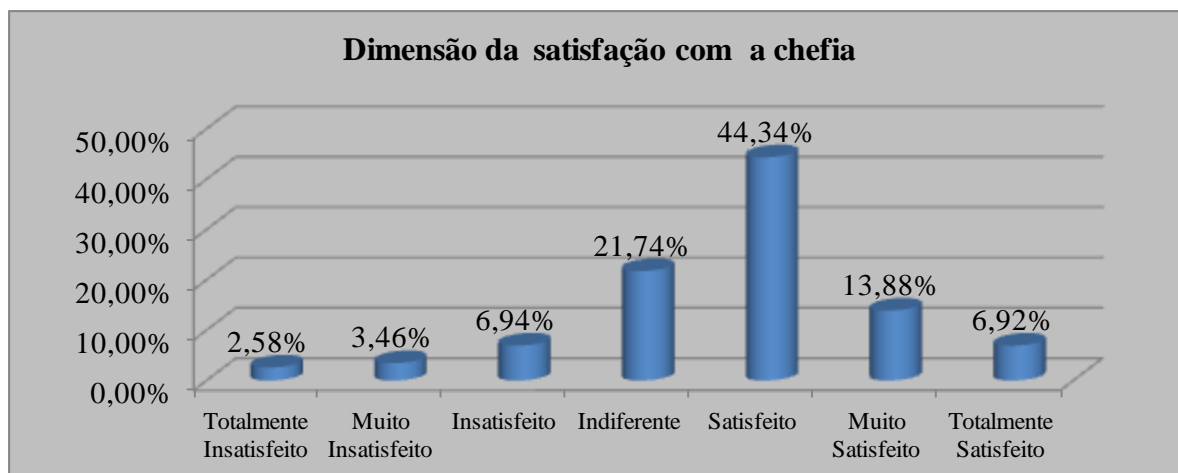


Gráfico 3: Dimensão da satisfação com a chefia

#### 4.3.4 Dimensão da satisfação com a natureza do trabalho

Em relação a esta dimensão, reflectida o gráfico 4, 60.84% dos funcionários entrevistados estão satisfeitos, 28.68% estão indiferentes, 10.38% estão insatisfeitos, contudo apesar dos resultados mostrarem satisfação dos funcionários e agentes de estado do SETSAN, preocupa me a questão da indiferença, apresentar uma percentagem elevada.

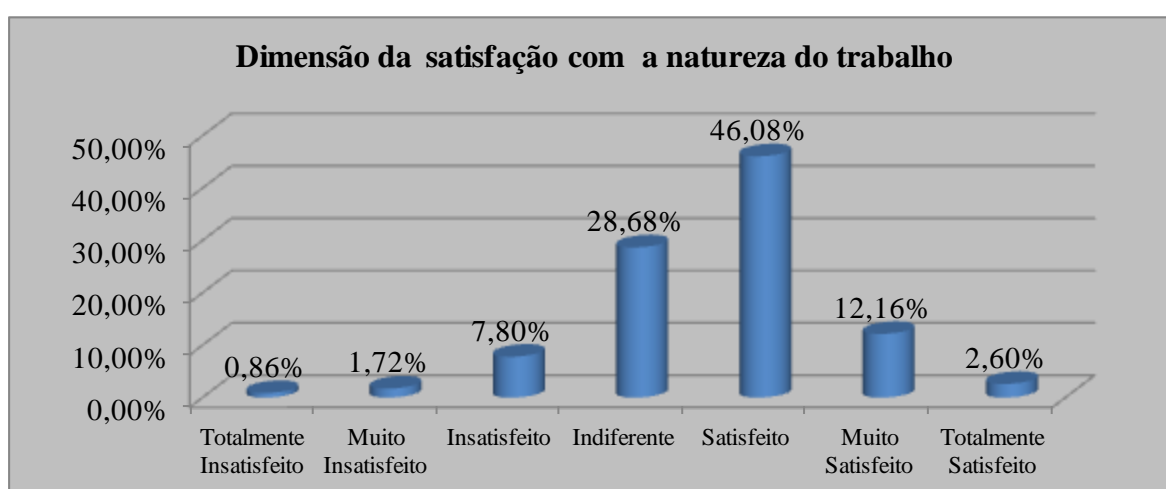


Gráfico 4: Dimensão da satisfação com a natureza do trabalho

#### 4.3.5 Dimensão da satisfação com as promoções

No que concerne aos resultados do gráfico 5, nota-se que 53.86% dos funcionários estão insatisfeitos, 19,96%, estão satisfeitos e 24.34% dos funcionários indiferente, nem satisfeito, nem insatisfeito, concluindo os resultados em relação a esta dimensão mostram que os funcionários estão insatisfeitos. Com tendência a indiferença.

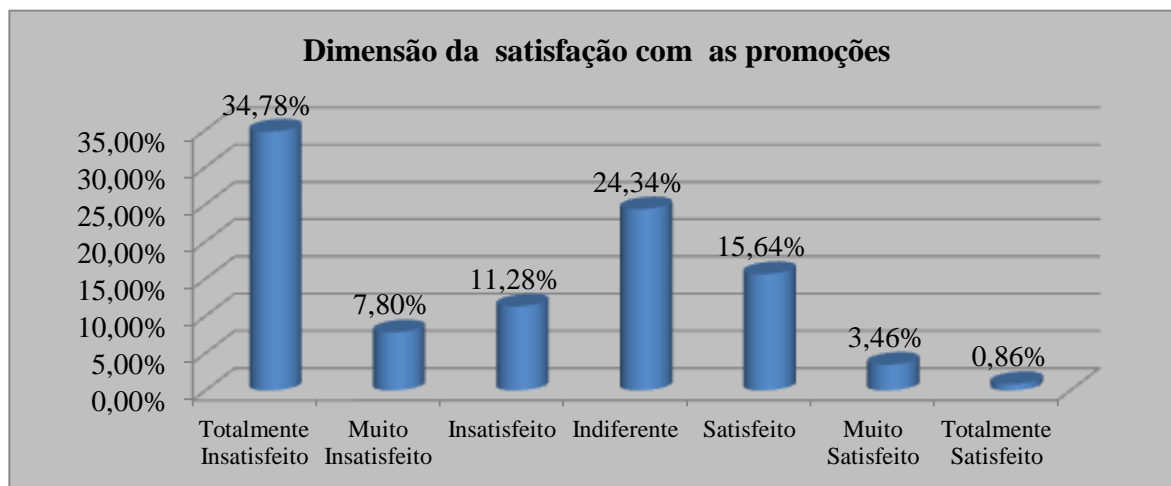


Gráfico 5: Dimensão da satisfação com as promoções

#### 4.4 Satisfação Geral dos Funcionário e Agentes do Estado

De acordo com o gráfico 6 que faz um resumo mais detalhado de todas as dimensões e possível ver eu 46.21% dos funcionários estão satisfeito em relação as dimensões propostas, 20.16% permaneceram indiferentes e 33.17 estão insatisfeitos, modo geral estes resultados vem confirmar o que estava quase claros durante a discrição das dimensões anteriores desta forma pode se concluir que os funcionários do SETSAN, estão satisfeitos, apesar de haver um número considerável de funcionários indiferentes, que se não for bem estudado pode ser uma instituição com funcionários insatisfeitos.



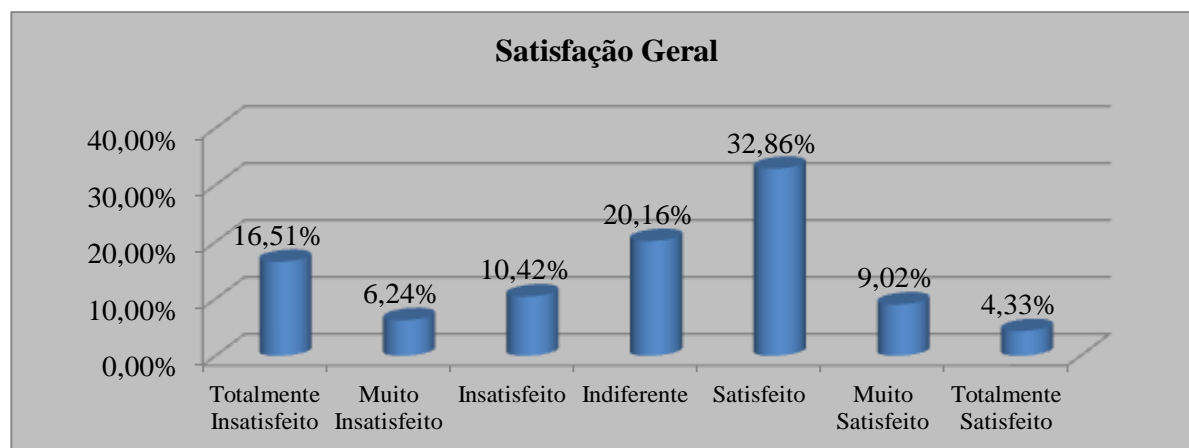


Gráfico 6: Satisfação Geral das dimensões

## Quadro 2. Síntese das Dimensões de Satisfação no Trabalho

Nº	<b>Resultados das Variáveis descritas de Satisfação no Trabalho, Satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a chefia e satisfação com a natureza de trabalho</b>	% de satisfação
	<b>Afirmações</b>	
1	O grau de interesse que minhas tarefas despertam	86.9
2	O entendimento entre eu e o meu chefe	82.5
3	O tipo de amizade que os meus colegas demostram em mim	82.5
4	A quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho	78.2
5	A maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho	78.2
6	O espirito de colaboração dos meus colegas de trabalho	69.6
7	As preocupações exigidas pelo meu trabalho	69.6
8	O interesse do meu chefe pelo trabalho	69.5
9	A confiança que posso ter em meus colegas de trabalho	69.5
10	A capacidade profissional do meu chefe	65.2
11	A maneira com meu chefe me trata	60.8
12	A oportunidade de trabalho que faço	60.8
13	A variedade de tarefa que realizo	56.5

O quadro nº. 2 revela que as dimensões de satisfação com o trabalho de funcionários e agentes de Estado do SETSAN tem a ver com o interesse que as tarefas lhes despertam (86.9%), o entendimento entre eles e a chefia ou tipo de amizade que seus colegas demonstram sobre eles (82.5). Consideram igualmente de grande satisfação com o trabalho a quantidade de amigos que se tem no local de trabalho (78.2%) e a maneira como se relacionam com os colegas de trabalho (78.2%). Constituem ainda a dimensão de satisfação com o trabalho o espírito de colaboração (69.6%) ou as preocupações exigidas pelo seu trabalho (69.6%) ou a confiança que se pode ter com os colegas (69.5%), capacidade profissional do chefe 86.2%) e a maneira como me chefe me trata (65.8%) ou a oportunidade de trabalho disponíveis (60.8%), bem como a variedade de tarefas (56.5%).

### Quadro 3. Síntese das Dimensões de Insatisfação no Trabalho

Nº	<b>Resultados das Variáveis descritas de Insatisfação no Trabalho, Satisfação com o Salário e Satisfação com as Promoções Afirmações</b>	<b>% Insatisfação</b>
1	O meu salário comparado ao custo de vida	91.3
2	A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao fim de cada mês	86.9
3	O meu salário comparado á minha capacidade profissional	73.9
4	O meu salário comparado aos meus esforços no trabalho	73.9
5	O meu salário comparado com o quanto eu trabalho	69.5
6	O número de vezes que já fui promovido nesta instituição	59.1
7	As oportunidades de ser promovido nesta instituição	56.4
8	As garantias que a instituição oferece a quem é promovido	54.5
9	A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	52.5
10	O tempo que tenho de esperar para receber uma promoção nesta instituição	52.2

O quadro nº. 3, por sua vez revela s dimensões associadas a insatisfação no trabalho. O salário quando comparado com o custo de vida (91.3%), revela a dimensão de maior insatisfação, bem como a própria quantia em dinheiro recebido mensalmente (86.9%), sai ainda dimensões de insatisfação, a satisfação o salário comparado com a capacidade profissional disponível (73.9%) ou comparado com os esforços exigidos pelo meu trabalho exigido pelo meu trabalho

(73,9%). Os dados revelam ainda que constituem insatisfação no trabalho o salário comparado com o trabalho realizado (69.5%), a oportunidade de promoção e progressão na carreira ou cargo (56.4%), os mecanismos de promoção ou progressão (52.5%) ou o tempo que se espera para a efectivação da progressão na instituição (52.2%).

No que concerne a dimensões que revelam a insatisfação dos funcionários e agentes de estado do SETSAN, os resultados das variáveis mostram que a dimensão de satisfação com o salário é que apresenta o pior resultado traduzido pela insatisfação na variável o meu salário comparado ao custo de vida. Tal resultado sugere uma revisão da política salarial na instituição. Em relação a dimensão de satisfação com as promoções os resultados mostram uma insatisfação moderada, com 59.1% na variável o número de vezes que já fui promovido nesta instituição. Vide a tabela 3.

## **CAPITULO V: CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho tem como objectivo fundamental avaliar a satisfação/insatisfação dos funcionários e agentes de estado do SETSAN. Para o efeito foram entrevistados 23 funcionários maioritariamente mulheres. Para avaliar a satisfação/insatisfação dos funcionários foram utilizadas cinco dimensões da Escala de Satisfação de Trabalho (EST), de Sequeira (2008), compostas por cinco perguntas cada nomeadamente a satisfação com os colegas de trabalho, a satisfação com o salário, a satisfação com a chefia, a satisfação com a natureza do trabalho e a satisfação com as promoções.

Dentre as dimensões estudadas constatou-se que três influenciam a satisfação dos funcionários e agentes de estado do SETSAN, nomeadamente: a satisfação com os colegas de trabalho, satisfação com a chefia e satisfação com a natureza do trabalho, conforme ilustram os gráficos 1, 3 e 4 e as restantes que influenciam a insatisfação são as de satisfação com o salário e de satisfação com as promoções vide gráficos 2 e 5 respectivamente.

As variáveis que revelam se determinantes na satisfação no trabalho são relacionadas com o grau de interesse que o trabalho desperta, o atendimento entre os funcionários e os chefes e tipo de amizade que existe entre os colegas de trabalho. Consideram se igualmente variáveis de satisfação a quantidade de amigos que se tem entre os colegas de trabalho, e a maneira como se relacionam entre eles no trabalho. Constituem ainda variáveis de satisfação o espírito de colaboração entre eles no trabalho, o interesse, a confiança, a capacidade, as oportunidades e a variedade de tarefas que o funcionário realiza no local de trabalho.

Em relação as variáveis que se revelaram determinantes na insatisfação no trabalho, os dados revelam que o salário, quando comparado: ao custo de vida, a quantia que recebe em dinheiro no final de cada mês, com a capacidade profissional, com os esforços de trabalho e com o trabalho que o funcionário e agente realiza apresenta o pior resultado de todas as dimensões. E no que se refere a promoção e progressões de carreira ou cargo, os mecanismos de promoção, o tempo que tem de se esperar para efectivação da promoção também revela que os funcionários e agentes não estão satisfeitos.

Em relação a avaliação da satisfação geral dos funcionários e agentes do estado do SETSAN, a pesquisa revelou que na sua maioria os funcionários e agentes de estado estão satisfeitos com o trabalho.

### **5.1 Recomendações**

- Recomenda-se à instituição estudada um olhar atencioso em relação às políticas e práticas institucionais, referente à gestão de pessoas, pois são determinantes para a satisfação no trabalho.
- Considerando os resultados, as contribuições e as limitações, pode-se sugerir uma agenda de pesquisa com mais funcionários envolvidos.
- Com base nos resultados da pesquisa, pode-se sugerir a criação de uma nova política de promoção, e incentivos ao aperfeiçoamento no trabalho.

## **VI: Referências Bibliográficas**

CARVALHO J. M, NEVES J, CAETANO A., **Manual de psicologia das organizações** copyright c by Escolar Editora, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus,1999.

CHIAVENATO, Idalberto, 1929-**Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**-9.ed.-Rio de Janeiro:elsevier,2009.

CHIAVENATO, Idalberto, (2004). **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**-8.ed.-São Paulo Editora Atlas.

CHIAVENATO, Idalberto (2008). **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8 ed. -4.reimpr.-São Paulo: Atlas, 2008

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004

SETSAN (2007). **Estratégia e plano de acção de segurança alimentar e nutricional 2008-2015 (ESAN II)**.

GIL, António Carlos, 1946- **Como elaborar o projecto de pesquisa**-4.ed.- São Paulo: Atlas, 2002

GOVERNO DE MOÇAMBIQUE. **Plano de Acção Para a Redução Da Pobreza Absoluta**, 2006- 2009, PARPA. República de Moçambique. 2006.

IDS 2011. Ministério da Saúde (MISAU), Instituto Nacional de Estatística (INE) e ICF International (ICFI) (2011). Moçambique Inquérito Demográfico e de Saúde 2011. MISAU, INE e ICFI. Calverton, Maryland, USA.

MOÇAMBIQUE. Decreto n.5/2000 de 28 de Marco. **Estratégia de Reforma do Sector Público**, Maputo Imprensa Nacional.

MARQUEZA E.C. Trabalho extraído da **Dissertação de Mestrado, Intitulado Satisfação no Trabalho e Capacidade para o trabalho de docente de uma instituição de ensino superior**, defendida em 2005 na Universidade do Sul de Santa Catarina (Unesul).

M.MUCHINSKY, M.P. **Psicologia Organizacional**, tradução Ruth Gabriela, revisão técnica Wilson Ferreira Coelho. - São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MARCONI e LAKATOS (2000) **Metodologia de Trabalho Científico. Procedimentos Básicos**: Pesquisa Bibliográfica (Projecto e R. Publicações e trabalhos científicos, editora Atlas.S A.

Moçambique. Decreto nº 64/98 de 3 de Dezembro. Sistema de carreiras e Remuneração. Maputo: Imprensa Nacional.

OLIVEIRA.SL. (2001) **Trabalho de Metodologia Científica**. São Paulo: pioneira Thonson Learning.

PERETTI Jean-Marie (2001). **Recursos Humanos**. 3ª edição, língua Portuguesa Lisboa: Librairie Vuibert

ROBBINIS, Stephen P., 1943 - **Comportamento Organizacional**, Tradução Técnica Reynaldo Marcondes-11. Ed.- São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINIS, Stephen P. **O Que e Comportamento Organizacional**, são Paulo-SP, 2005.

ROBBINIS, Stephen P. (2002) **Comportamento Organizacional**, São Paulo-Prentice Hall.

SETSAN 2006. SETSAN. **Relatório do Estudo de Base de Segurança Alimentar e Nutricional em Moçambique**. Maputo, 2006.

SETSAN 2013/2014. SETSAN. **Relatório de Estudo de Base de Segurança Alimentar e Nutricional em Moçambique**, Maputo, Novembro, 2013/2014

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Satisfação no trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

[www.academia.edu/8755113/medidas\\_do\\_comportamento\\_organizacional](http://www.academia.edu/8755113/medidas_do_comportamento_organizacional).

Siqueira, Mirlene Maria Matias. Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. – Porto Alegre : Artmed, 2008.



## **ANEXOS**

## **Glossário de termos Básicos sobre Segurança Alimentar**

**Desnutrição Crónica:** (baixa altura para a idade) significa um De acordo com a ESAN (2007), **Insegurança Alimentar (InSA):** é a situação em que as pessoas estão incapacitadas de adquirir alimentos suficientes para satisfazer aos requerimentos alimentares diários. Existem dois tipos de InSA: a) InSA Crónica, que se refere ao consumo insuficiente e persistente de alimentos, também conhecida por “*Fome Silenciosa*” e associada aos diversos factores da pobreza extrema. b) InSA Transitória, refere-se a falta temporária de alimentos para alcançar as quantidades diárias alimentares requeridas.

**Desnutrição:** forma de má nutrição com deficiências em termos de calorias, vitaminas e minerais acompanhada de infecções agudas.

**Desnutrição Aguda:** (baixo peso para a altura) indica um “deficit” na massa muscular comparada com a quantidade esperada numa criança com a mesma altura, e pode resultar quer de uma falha em ganhar peso ou de uma perda de peso. É normalmente causada por uma infecção, baixo consumo alimentar, e ocorre como consequência de episódio temporários ou sazonais. Se as condições alimentares e nutricionais são preestabelecidas a desnutrição aguda pode ser eliminada.

**Desnutrição Crónica:** (baixa altura para a idade) significa um retardamento no crescimento do esqueleto. A desnutrição crónica define um estado de privação persistente de alimentos. Ela é causada pelas infecções crónicas ou repetidas ou um consumo nutricional inadequado prolongado. Ela pode ser muito comum sem necessariamente tornar-se em FOME.

**Fome:** refere-se ao fenómeno onde uma grande percentagem da população de um país ou região, sofre de desnutrição aguda acompanhada por um incremento pronunciado na taxa de mortalidade. A fome afecta negativamente no desempenho das funções metabólicas do organismo humano (ex. Redução acentuada no funcionamento do sistema imunológico, paragem no crescimento ou desenvolvimento do corpo, etc.).

**Segurança alimentar e nutricional (SAN):** refere-se ao direito de todas as pessoas, a todo o momento, ao acesso físico, económico, e sustentável a uma alimentação adequada, em quantidade, qualidade, e aceitável no contexto cultural, para satisfazer as necessidades e preferências alimentares, para uma vida saudável e activa. Existem cinco dimensões implícitas no conceito: Produção e Disponibilidade; Acesso; Uso e Utilização; Adequação; e Estabilidade dos alimentos.

**Vulnerabilidade:** Vulnerabilidade está normalmente associada à exposição aos riscos e determina a susceptibilidade das pessoas, lugar ou infra-estruturas a um particular choque (desastres naturais, epidemias, choques económicos, conflitos).

**Vulnerabilidade à Insegurança Alimentar e Nutricional:** refere-se aos riscos que os indivíduos, familiares e/ou comunidades estão expostos pondo em causa o acesso e disponibilidade de alimentos.

## Questionário

No âmbito de uma investigação de Trabalho de Fim de Curso, solicita-se a sua participação pela resposta ao questionário que se segue. Garante-se anonimato e confidencialidade dos dados.

### Parte I – Dados Sócio demográficos

(Assinale com x a categoria que melhor traduz a sua situação).

1. Sexo M ( ) F ( )
2. Idade 18-25 ( ) 25-35 ( ) 32-45 ( ) 45-55 ( ) > 55 ( )
3. Grau de escolaridade Primário ( ) Secundário/médio ( ) Superior ( )
4. Categoria profissional Auxiliar ( ) Assistente administrativo ( ) Motorista ( ) técnico médio ( ) técnico superior ( )
5. Antiguidade na empresa <1 ano ( ) 1-3 anos ( ) 3-5 anos ( ) 5-10 anos ( ) 10-15 anos ( ) 15-20 anos ( ) 20-25 anos ( ) 25-30 anos ( ) 30-35 anos ( ) >35 anos ( )

### Parte II - Percepção de satisfação/insatisfação dos funcionários do SETSAN

Usando uma escala de 1 a 7 (na qual 1= “totalmente insatisfeito”; 2= “muito insatisfeito”;3= “insatisfeito”;4= “Indiferente ”e 5= “satisfeito”;6= “muito satisfeito” e 7= “totalmente satisfeito”), por favor assinale com X a resposta que melhor traduz a situação.

No meu trabalho estou satisfeito com ...	1	2	3	4	5	6	7
1. O espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.							
2. O modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor							
3. O número de vezes que já fui promovido nesta empresa							
4. As garantias que a empresa oferece a quem é promovido.							
5. O meu salário comparado com o quanto eu trabalho.							
6. O tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim							
7. O grau de interesse que minhas tarefas me despertam							
8. O meu salário comparado á minha capacidade profissional							
9. O interesse de meu chefe pelo meu trabalho							
10. A maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.							
11. A capacidade de meu trabalho absorver-me.							
12. O meu salário comparado ao custo de vida							
13. A oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.							
14. A maneira a como me relaciono com os meus colegas de trabalho.							

No meu trabalho estou satisfeito com ...	1	2	3	4	5	6	7
15. A quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.							
16. As oportunidades de ser promovido nesta empresa.							
17. A quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.							
18. As preocupações exigidas pelo meu trabalho							
19. O entendimento entre eu e meu chefe							
20. O tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa							
21. Meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.							
22. A maneira como meu chefe me trata.							
23. A variedade de tarefas que realizo.							
24. A confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.							
25. A capacidade profissional do meu chefe							

### Dimensão da satisfação com colegas do trabalho

Escala de satisfação		Perguntas							
		6	11	19	22	29			
1	Totalmente Insatisfeito	0	4,3	4,3	0	0	8,6	1,72	1,72%
2	Muito Insatisfeito	4,3	4,3	4,3	0	0	12,9	2,58	1,72%
3	Insatisfeito	21,7	0	0	4,3	0	26	5,2	3,48%
4	Indiferente	4,3	8,7	13	17,4	30,4	73,8	14,76	27,82%
5	Satisfeito	60,9	56,5	47,8	56,5	60,9	282,6	56,52	48,68%
6	Muito Satisfeito	0	21,7	13	13	4,3	52	10,4	11,28%
7	Totalmente Satisfeito	8,7	4,3	17,4	8,7	4,3	43,4	8,68	5,18%

### Dimensão da satisfação com o Salário

Escala de satisfação		Perguntas							
		10	13	17	20	26			
1	Totalmente Insatisfeito	43,5	60,9	47,8	26,1	34,8	213,1	42,62	42,62%
2	Muito Insatisfeito	8,7	13	17,4	17,4	21,7	78,2	15,64	15,64%
3	Insatisfeito	17,4	17,4	21,7	30,4	17,4	104,3	20,86	20,86%
4	Indiferente	21,7	0	8,7	13	13	56,4	11,28	11,28%
5	Satisfeito	4,3	0	0	0	4,3	8,6	1,72	1,72%
6	Muito Satisfeito	4,3	4,3	4,3	13	0	25,9	5,18	5,18%
7	Totalmente Satisfeito	0	4,3	0	0	8,7	13	2,6	2,60%

### Dimensão de satisfação com a Chefia

Escala de satisfação		Perguntas							
		7	14	24	27	30			
1	Totalmente Insatisfeito	4,3	4,3	0	0	4,3	12,9	2,58	2,58%
2	Muito Insatisfeito	8,7	4,3	0	4,3	0	17,3	3,46	3,46%
3	Insatisfeito	17,4	4,3	0	8,7	4,3	34,7	6,94	6,94%
4	Indiferente	21,7	17,4	17,4	26,1	26,1	108,7	21,74	21,74%
5	Satisfeito	30,4	43,5	56,5	47,8	43,5	221,7	44,34	44,34%
6	Muito Satisfeito	13	21,7	13	8,7	13	69,4	13,88	13,88%
7	Totalmente Satisfeito	4,3	4,3	13	4,3	8,7	34,6	6,92	6,92%

### Dimensão da Satisfação com a natureza do trabalho

Escala de satisfação		Perguntas							
		12	16	18	23	28			
1	Totalmente Insatisfeito	0	4,3	0	0	0	4,3	0,86	0,86%
2	Muito Insatisfeito	0	0	4,3	4,3	0	8,6	1,72	1,72%
3	Insatisfeito	13	8,7	4,3	4,3	8,7	39	7,8	7,80%
4	Indiferente	0	56,5	30,4	21,7	34,8	143,4	28,68	28,68%
5	Satisfeito	56,5	21,7	47,8	60,9	43,5	230,4	46,08	46,08%
6	Muito Satisfeito	17,4	8,7	13	8,7	13	60,8	12,16	12,16%
7	Totalmente Satisfeito	13	0	0	0	0	13	2,6	2,60%

### Diemensão da Satisfação com as promoções

Escala de satisfação		Perguntas							
		8	9	15	21	25			
1	Totalmente Insatisfeito	34,8	34,8	30,4	39,1	34,8	173,9	34,78	34,78%
2	Muito Insatisfeito	4,3	4,3	17,4	4,3	8,7	39	7,8	7,80%
3	Insatisfeito	17,4	13	4,3	13	8,7	56,4	11,28	11,28%
4	Indiferente	17,4	21,7	30,4	26,1	26,1	121,7	24,34	18,26%
5	Satisfeito	21,7	8,7	13	17,4	17,4	78,2	15,64	19,12%
6	Muito Satisfeito	0	8,7	4,3	0	4,3	17,3	3,46	5,20%
7	Totalmente Satisfeito	0	4,3	0	0	0	4,3	0,86	1,72%

### Satisfação Geral

Escala de satisfação		Perguntas							
		Colegas	Salário	Chefia	Trabalho	Promoções			
1	Totalmente Insatisfeito	1,72	42,62	2,58	0,86	34,78	82,56	16,512	16,51%
2	Muito Insatisfeito	2,58	15,64	3,46	1,72	7,8	31,2	6,24	6,24%
3	Insatisfeito	5,2	20,86	6,94	7,8	11,28	52,08	10,416	10,42%
4	Indiferente	14,76	11,28	21,74	28,68	24,34	100,8	20,16	20,16%
5	Satisfeito	56,52	1,72	44,34	46,08	15,64	164,3	32,86	32,86%
6	Muito Satisfeito	10,4	5,18	13,88	12,16	3,46	45,08	9,016	9,02%
7	Totalmente Satisfeito	8,68	2,6	6,92	2,6	0,86	21,66	4,332	4,33%